

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Návrh cenové strategie státního zámku

Designing Pricing Strategy for the State Castle

Student:

Veronika Rybková

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Eva Chlebišová

Ostrava 2011

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně příloh, vypracovala samostatně.

V Ostravě, dne 11. května 2011

.....

## Poděkování

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce Ing. Evě Chlebišové za cenné rady a odbornou pomoc při zpracování této práce.

# Obsah

1	Úvod.....	1
2	Teorie tvorby cenové strategie .....	2
2.1	Význam ceny na trhu .....	2
2.2	Cenová politika .....	3
2.3	Faktory ovlivňující stanovení ceny .....	4
2.3.1.	Faktory vnější.....	4
2.3.2.	Faktory vnitřní.....	4
2.4	Metody stanovení cen .....	5
2.4.1	Nákladově orientovaná tvorba ceny.....	5
2.4.2.	Cena orientovaná na konkurenci .....	6
2.4.3.	Cena orientovaná na kupující.....	6
2.5	Cenová strategie .....	8
3	Charakteristika státního zámku Konopiště.....	9
3.1	Historie a nabízené služby zámku Konopiště .....	9
3.1.1	Historie státního zámku Konopiště .....	9
3.1.2.	Nabízené služby .....	11
3.2	Charakteristika mikroprostředí státního zámku Konopiště.....	13
3.2.1	Distributoři .....	13
3.2.2.	Dodavatelé.....	13
3.2.3.	Zprostředkovatelé.....	13
3.2.4.	Konkurence .....	14
3.2.5.	Veřejnost .....	14
3.2.6.	Zákazníci .....	15
3.3	Charakteristika makroprostředí státního zámku Konopiště .....	15
3.3.1	Demografické prostředí.....	15
3.3.2.	Ekonomické prostředí .....	16
3.3.3.	Kulturní a sociální prostředí.....	16
3.3.4.	Politicko-právní prostředí .....	17
3.3.5.	Přírodní prostředí .....	17
3.3.6.	Technologické prostředí.....	18
4	Metodika výzkumu.....	19
4.1	Definice problému a cíle .....	19
4.2	Plán výzkumu.....	19
4.3	Struktura návštěvníků I. okruhu.....	21
4.4	Struktura návštěvníků II. okruhu.....	23
5	Analýza výsledků cenového výzkumu .....	26
5.1	Návštěvnost a využití nabízených slev I. a II. okruhu státního zámku Konopiště.....	26
5.1.1	I. prohlídkový okruh .....	26
5.1.2	II. prohlídkový okruh .....	28
5.2	Holandský test cenové citlivosti pro I. a II. okruh státního zámku Konopiště .....	30
6	Návrh cenové strategie zámku .....	35
7	Závěr .....	39
	Seznam použité literatury .....	40
	Seznam zkratk .....	44
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce.....	46
	Seznam obrázků.....	47
	Seznam tabulek .....	47
	Seznam příloh .....	48

# 1 Úvod

Každý správce historické památky se snaží přilákat k návštěvě stále nové a nové návštěvníky. Aby tohoto dosáhl, musí nabídnout zajímavou expozici za rozumnou cenu. Díky vhodně zvolené ceně a přitažlivé expozici je velmi pravděpodobné, že se návštěvníci budou rádi vracet či budou prohlídku doporučovat svým příbuzným, přátelům a známým.

Zámek Konopiště je díky bohaté historii, zajímavým expozicím a bohatým doprovodným akcím stále vyhledávaným cílem jak tuzemských, tak i zahraničních turistů. Právě zde mi v průběhu studia 2. a 3. ročníku Střední odborné školy dopravy a cestovního ruchu v Krnově, p. o. bylo umožněno splnění povinné školní praxe. Znamého prostředí jsem se tedy rozhodla využít i pro uskutečnění marketingového výzkumu za účelem zjistit názor návštěvníků na cenu vstupného I. a II. okruhu státního zámku Konopiště.

Cenu, jako předmět výzkumu, jsem si vybrala proto, že výše vstupného u mne hraje rozhodující roli při rozhodování, zda danou historickou památku vůbec navštívit. Někdy však jsem po absolvování prohlídky velmi překvapena výší vstupného, jenž mi připadá přemrštěné či naopak příliš nízké. Účelem výzkumu je tedy zjistit, jestli vstupné I. a II. okruhu zámku Konopiště je dle názorů návštěvníků v přijatelných cenových mezích.

Cílem mé bakalářské práce je tedy nejen zjistit postoje návštěvníků k cenám vstupného, ale také po následné analýze tzv. Holandského testu cenové citlivosti navrhnout rozmezí cen vstupného pro dané segmenty trhu. Cílem práce je rovněž navrhnout cenové rozmezí přijatelné pro obě strany.

## 2 Teorie tvorby cenové strategie

Cena patří k nejvýznamnějším marketingovým nástrojům v marketingovém mixu. Jako jediný nástroj přímo vytváří finanční prostředky. Závisí na platebních podmínkách, struktuře trhu a životním cyklu produktu, resp. služby. [18]

Cena je směnná hodnota statku nebo služby, protihodnota potřebná pro získání zboží, resp. služby ve směně. Obvykle se vyjadřuje peněžitou částkou, kterou je třeba při získání zboží (služby) zaplatit za jednotku množství. Pojem cena zahrnuje též zvláštní druhy odměňování.

### 2.1 Význam ceny na trhu

Ceny plní na trhu několik funkcí: rozdělovací, regulační, alokační, informační a kritériální. Jedná se o základní charakteristiku funkcí cen a vše se odehrává v podmínkách trhu dokonalé konkurence. [17]

Ceny jsou nástrojem k rozdělení důchodů mezi ekonomické subjekty. Jsou podstatným prvkem, který formuje výši příjmů, nákladů a tím i zisku. Jakákoliv změna ceny jak vstupů, tak i výstupů vede, za jinak stejných okolností, k jinému rozdělení důchodů mezi prodávajícím a kupujícím. V tomto smyslu plní ceny svoji rozdělovací (distribuční) funkci. [17]

Regulační funkce znamená, že ceny, jejich výše i změny, reagují na výši nabídky na trhu i na výši poptávky na trhu. Rostoucí cena podněcuje růst dodávek na trh a na druhé straně vede k omezování nákupů určitého zboží. Zpětně jsou ceny ovlivňovány rozsahem nabídky nebo poptávky, např. klesající výše poptávky vede k poklesu ceny. [17]

Ceny ovlivňují také alokaci neboli umístění zdrojů – plní tedy alokační funkci. Ceny působí nejen na strukturu výroby a prodeje celých oborů, odvětví výrobní i nevýrobní sféry, ale i na jejich regionální rozmístění (v rámci státu, mezi státy i kontinenty). Zdroje (hmotné, pracovní, finanční) se umísťují do efektivních a perspektivních činností a tím přispívají k efektivní alokaci zdrojů. Významným prostředkem alokace zdrojů je investiční výstavba. [17]

Ceny jsou významným nositelem informací o situaci na trhu - mají funkci informační. Úroveň cen i jejich pohyb odráží situaci na trhu, mění se rozsah nabídky i poptávky. Ceny reagují na podmínky trhu a na jejich změny. Rostoucí ceny oznamují ekonomickou nerovno-

váhu na trhu způsobenou růstem rozsahu poptávky nebo poklesem rozsahu nabídky. Reakcí na tento signál je tendence ke zvyšování rozsahu nabídky. Totéž platí o signálu, který dává klesající cena. [17]

Ceny mají i svou kritériální funkci: jsou jedním z kritérií pro rozhodování o výrobě, prodeji, spotřebě, úrovni nabídky, rozdělení zdrojů, umístění investic apod. [17]

V literatuře lze najít další dvě funkce ceny: racionalizační funkci a funkci evidenční. V racionalizační funkci cena vystupuje jako nástroj racionálního působení na stav poptávky. Druhá funkce, evidenční, je popisována jako měřítko ekonomické činnosti. [3]

Cena má specifický význam i pro tržní subjekty. Z hlediska makroekonomie jsou ceny produktů základním mechanismem, který uvádí do rovnováhy nabídku a poptávku, reguluje alokaci a hospodárné využívání omezených zdrojů a také nepřímo ovlivňuje zaměstnanost. Cena je rovněž v interakci s inflačními a dalšími ekonomickými silami. Tento mechanismus je propojen s distribucí - vytváří příp. porušuje sociální rovnost. [3]

Z pohledu prodejců je cena marketingovým nástrojem, který je zdrojem jejich příjmů, ovlivňuje jejich tržní podíly. Pro poslední subjekt na trhu, kupující, představuje cena souhrn finančních prostředků, které musí vynaložit na zakoupení produktu. Tím, že kupující zaplatí za jeden produkt, snižuje svou kupní sílu vůči nabídce jiných produktů. [3]

## **2.2 Cenová politika**

Cenová politika subjektů ve veřejném sektoru (muzea, hrady a zámky) mnohdy představuje primární atraktivitu, kvůli které klienti do dané destinace přijíždějí. S ohledem na filozofii bezplatného poskytnutí služby (vstupu) nebo poskytnutí služby za velmi nízkou částku nemůže tvorba cen vytvářet dostatečné příjmy. Nabízí se jediné možné řešení, a to rozšíření nabídky doprovodných služeb: občerstvení, prodej suvenýrů, příp. pronájem prostor. Tohoto řešení využívají mnohé historické klenoty naší země včetně zámku Konopiště. [11]

## 2.3 Faktory ovlivňující stanovení ceny

Stanovení ceny je ovlivňováno různými faktory, které jsou rozděleny do dvou skupin: faktory vnější a faktory vnitřní.

### 2.3.1. Faktory vnější

K vnějším faktorům patří ekonomické činitele, jako jsou kupní síla spotřebitele, inflace, konkurence. Kupní sílu lze obtížně definovat, neboť se vyskytuje v několika významech a souvislostech. Kupní síla peněz vyjadřuje množství zboží a služeb, které lze při dané cenové hladině pořídit za určité množství peněz. Prakticky to znamená, že kupní síla peněz vyjadřuje, kolik si toho spotřebitel může za konkrétní objem finančních prostředků koupit. Platí tedy, že cena peněz je množství statků (zboží a služeb), kterých se člověk musí vzdát, aby získal jednotku peněz. [20]

Další ekonomická veličina, inflace, je definována jako růst všeobecné cenové hladiny. Charakterizuje míru znehodnocování měny v přesně vymezeném časovém období. Inflace je tedy snížení kupní síly peněz. Poslední veličinou z kategorie ekonomických je konkurence. [21]

K vnějším faktorům rovněž patří faktory z oblasti práva. Konkrétně se jedná o platný právní řád, postihy při nedodržení pravidel, cenové vyhlášky a výměry.

### 2.3.2. Faktory vnitřní

Faktory vnitřní jsou druhou velkou skupinou ovlivňující stanovení ceny. K těmto faktorům patří především marketingové cíle podniku, cenová elasticita poptávky, náklady na výrobek, začlenění ceny do organizace podniku.

Pracovníci v oboru marketing musí znát cenovou elasticitu, tzn. znát, jak citlivá je poptávka na změnu ceny. Pokud se poptávané množství při malé změně ceny téměř nezmění, jedná se o neelastickou poptávku. Na druhou stranu pokud se změna výrazně, jedná se o elastickou poptávku. [9]



Cenová elasticita poptávky je vyjádřena procentuální změnou poptávaného množství k procentuální změně ceny, vyjádřeno následujícím vzorcem:

$$\text{Cenová elasticita poptávky} = \frac{\% \text{ změna poptávaného množství}}{\% \text{ změna ceny}} \quad (2.1)$$

## 2.4 Metody stanovení cen

Důležitou oblastí cenové politiky je tvorba cen. Při stanovení cen výrobků a služeb nelze vycházet jen z kalkulací nákladů. Tvorbu cen je nutné spojit i s marketingovou činností, tzn. promítat do tvorby cen také faktory spojené s konkurenčními subjekty na trhu a s kupujícími.

V literatuře lze nalézt velký počet metod a přístupů ke tvorbě cen. Tyto metody lze rozdělit do tří základních skupin:

- tvorba cen orientovaná na náklady;
- tvorba cen orientovaná na konkurenci;
- tvorba cen orientovaná na kupující. [17]

### 2.4.1 Nákladově orientovaná tvorba ceny

Nákladově orientovaná tvorba ceny, jinak též nazývána kalkulace, se stanovuje součtem nákladů na spotřebované suroviny, ke kterým se připočte přírážka (obchodní marže). Tato metoda je využívána ve všech oborech, kde lze vyčíslit nákladovost výrobků (pohostinství, oděvnictví, atd.). Ceny zde vyjadřují stanovisko výrobce a prodejce. [17]

K hlavním výhodám nákladově orientované tvorby ceny patří jednoduchost, výstižnost, využití struktury vlastních nákladů a záruka zisku u každého výrobku. Co se týče dalších výhod, k těm patří znalost nákladů spojených s výrobou, zdání spravedlivosti pro prodávajícího i kupujícího a to, že podnik nemusí na změnu poptávky reagovat změnou ceny. K nevýhodám lze zařadit ignoraci konkurence a také to, že dosažení plánovaného zisku závisí na splnění počtu prodaných výrobků (služeb). Tato metoda nebere v úvahu reálnou situaci v poptávce, rovněž čemž lze spatřit další nevýhodou. [17]

#### **2.4.2. *Cena orientovaná na konkurenci***

Cena orientovaná na konkurenci využívá dvě metody: běžnou cenu a obálkovou metodu. Metoda běžné ceny využívá údaje o cenách konkurence a na základě jejich rozborů určuje stejné či odlišné ceny. Určení plusové či minusové odchylky od cen konkurence lze vyvodit ze srovnání a analýzy silných a slabých stránek, které se vyskytují u daného podniku a u konkurence. Samozřejmě může nastat situace, že výnosy z prodeje nebudou dostatečné a nepokryjí tak náklady daného podniku či firmy. [17]

Druhou metodou, kterou podnik může využít, je tzv. obálková metoda. Tato metoda spočívá v tom, že podnik své ceny stanoví podle toho, jak si myslí, že stanoví ceny konkurence. Firmy, jež jsou účastníky veřejné soutěže, podávají pouze jednu nabídku a neznají výši těch ostatních. Veřejné soutěže, kde se tato metoda hojně užívá, jsou obvyklé v B2B marketingu. Mimo veřejných soutěží tuto metodu používají také vlády. Potencionální zájemci o koupi podají nabídky v uzavřených obálkách a obchod je uzavřen s tím kupujícím, který nabídne nejvyšší cenu. Pokud se firmy ucházejí o zakázku na dodávku zboží nebo služeb, je zakázka udělena firmě, která přijde s nejnižší cenou. [9]

#### **2.4.3. *Cena orientovaná na kupující***

V této metodě se využívají informace o stanoviscích a chování kupujících získané a vyhodnocené různými způsoby. Může se jednat o anketu, osobní rozhovor s kupujícím, simulace umělé tržní situace příp. o testování trhu.

Z různých metod tvorby cen orientovaných na kupující uvádíme tyto:

- metoda přímého hodnocení;
- bodová metoda (jednoduchá, kombinovaná);
- test cenové citlivosti. [17]

V marketingové literatuře jsou tyto metody popsány pod souhrnným názvem metody stanovení ceny jako hodnoty vnímané zákazníkem, kdy zákazník posuzuje cenu z hlediska potřeby a využitelnosti pro svou osobu.

Do této skupiny cen patří také metoda přímého hodnocení, bodová metoda a test cenové citlivosti. Metoda přímého hodnocení spočívá v přímém dotazování na peněžní částku, jež

by byl respondent ochotný zaplatit za daný výrobek (službu). Výsledná cena se propočte jako průměr cen sdělených respondenty. [17]

Při bodové metodě respondenti hodnotí několik podobných výrobků (služeb) body. Tento způsob hodnocení je z psychologického hlediska objektivnější, než je dotazování na výši ceny, protože existuje možnost, že respondenti budou uvádět nižší ceny. Posuzované produkty respondenti srovnávají se známým, standardním produktem. Bodová metoda se dále dělí na jednoduchou bodovou metodu a kombinovanou bodovou metodu. [17]

Při jednoduché bodové metodě respondenti přiřazují ke zkoumaným produktům body. Poté se bodová ohodnocení od respondentů zprůměrují pro jednotlivé produkty. Z ceny standardního výrobku nebo služby se vypočte cena jednoho bodu. Výše cen jednotlivých produktů se propočte vynásobením průměrného počtu bodů cenou jednoho bodu. [17]

Kombinovaná bodová metoda u jednotlivých produktů nehodnotí produkt jako celek, ale postupně hodnotí jejich jednotlivé charakteristické vlastnosti. Pro každou hodnocenou vlastnost mají respondenti celkem 100 bodů, které přiřazují jednotlivým produktům. Jednotlivé vlastnosti zpravidla nemají stejně velký vliv, proto se jim pro výpočet průměrné výše bodů přiřazují různé váhy. Následný propočet předpokládá průměrování bodů získaných za jednotlivé vlastnosti a jejich sečtení za každý výrobek. Výše cen jednotlivých produktů se propočte vynásobením průměrného počtu bodů cenou jednoho bodu. [17]

Poslední metodou ze skupiny cen orientovaných na kupující je tzv. Holandský test cenové citlivosti. Ten se používá především pro spotřební zboží, ovšem může se využít i pro služby. Velkému souboru respondentů se postupně předkládají společně s cenovou škálou následující 4 otázky:

- 1) Při jaké ceně Vám bude výrobek připadat jako levný?
- 2) Při jaké ceně Vám bude výrobek připadat jako drahý?
- 3) Při jaké ceně Vám bude výrobek připadat tak drahý, že si jej v žádném případě nekoupíte?
- 4) Při jaké ceně Vám bude výrobek připadat tak levný, že budete pochybovat o jeho kvalitě?

Cenová škála k otázkám č. 1 a č. 4 je respondentům předkládána vzestupně. Naopak sestupně řazené hodnoty jsou u otázek č. 2 a č. 3. Zjištěné údaje se v kumulovaných hodnotách zapisují do tabulky a následně do grafu. Průsečíky křivek představují rozmezí cen,

v nichž je vhodné ceny stanovit. Průsečík křivek znázorňujících odpovědi na otázky č. 1 a č. 2 představuje tzv. bod cenové nezaopatřivosti. Průsečík křivek znázorňujících odpovědi na otázky č. 3 a č. 4 představuje tzv. optimální cenový bod. Optimální cenový bod znázorňuje cenu, která se na trhu setká s nejmenším odporem kupujících. [17]

## 2.5 Cenová strategie

Na základě odpovědi Ing. Petra Svobody, náměstka NPÚ pro správu památkových objektů, je cílem cenové strategie zámku Konopiště maximalizace tržeb při omezené kapacitě zámku. Maximální kapacita návštěvníků I. a II. prohlídkového okruhu je 25 osob; kapacita III. okruhu je 8 osob. V ceně vstupného je zahrnuta pouze cena vstupného, od DPH je zámek Konopiště osvobozen. Rozpočet této památky se sestavuje vzhledem k plánu ročních výnosů. Některé objekty ve správě NPÚ coby nákladová střediska jsou hluboce ztrátová, jiná přinášejí zisk. Kalkulace výše vstupného nevychází z výše nákladů. Pokud by tomu tak bylo a do vstupného by byly promítnuty náklady subjektu (včetně režii), vstupné by se vyšplhalo do výše okolo 400 Kč.

Pokud jde o samotnou metodu cenotvorby, ta je v případě zámku Konopiště složitější. Doposud zde neproběhl žádný průzkum trhu ani cenové citlivosti. V případě stanovení výše vstupného postupuje management metodou pokus – omyl. Pokud tedy jeden rok vstupné zdraží a počet návštěvníků poklesne natolik, že tržby nevzrostou, vrátí se v následujícím roce cena vstupného na předchozí výši. Metoda pokus – omyl je na Konopišti praktikována už desetiletí.

Aktuálně se správce památky, NPÚ, soustřeďuje na stanovení cen rezervačního poplatku pro cestovní kanceláře (případně vrácení celého/části rezervačního poplatku). Vzhledem k tomu, že rezervace jsou využívány stejnými cestovními kancelářemi pro prohlídky různých památek, trvá správce na tom, aby podmínky rezervace byly na všech památkách stejné. Ovšem dosavadní zkušenosti jsou různé. Zatímco na hradu Karlštejn jsou cestovní kanceláře ochotny uhradit rezervační poplatky bez protestů, v případě zámku Konopiště požadují vrácení poplatku v případě zrušení rezervace.

### 3 Charakteristika státního zámku Konopiště

Následující kapitola je věnována základní charakteristice státního zámku Konopiště a jeho mikroprostředí (distributoři, dodavatelé, zprostředkovatelé, konkurence, veřejnost, zákazníci) a v neposlední řadě i jeho makroprostředí (demografické, ekonomické, kulturní a sociální, politicko-právní, přírodní, technologické prostředí).

*Obr. 3. 1: Státní zámek Konopiště, pohled z jihovýchodu*



*Zdroj: Oficiální webové stránky zámku Konopiště*

#### 3.1 Historie a nabízené služby zámku Konopiště

Tato kapitola blíže seznamuje s bohatou historií státního zámku Konopiště a jsou zde také podrobně popsány služby, které jsou v areálu zámku návštěvníkům k dispozici. Mapa celého areálu zámku Konopiště je uvedena v Příloze č. 1.

##### 3.1.1 Historie státního zámku Konopiště

Státní zámek Konopiště patří bezesporu mezi nejkrásnější a zároveň nejnavštěvovanější zámky na území ČR. V uplynulé turistické sezóně 2010 jej navštívilo 125 005 návštěvníků, z toho 111 456 lidí si zakoupilo vstupenky na jeden ze tří návštěvnických okruhů. Zbýlý počet návštěvníků, konkrétně 13 549, využilo navíc prohlídku doplňkových okruhů – muzea

sv. Jiří, střelnice skleníků v Růžové zahradě umístěné jihovýchodně od zámku a tematické výstavy na horní terase zámku.

Hrad Konopiště založil nedaleko svého rodového sídla Benešov pravděpodobně pražský biskup Tobiáš z Benešova kolem r. 1294. Hrad byl postaven podle vzoru francouzských pevností – tzv. kastelů, se sedmi válcovými věžemi, parkánovou zdí, čtyřmi bránami a padacím mostem. Zajímavostí je samotné jméno hradu, dnes zámku, Konopiště. Tento název je český, odvozen od technického konopí, které se v okolí města Benešov pěstovalo. Tento historicky podložený fakt je opravdu zajímavý vzhledem k tomu, že v té době bylo zvykem pojmenovat sídla šlechty německými názvy.

Po vymření rodu Benešoviců se dostal hrad a okolní panství v roce 1327 do rukou dalšího významného šlechtického rodu – Šternberků, kteří panství spravovali 275 let. V průběhu 17. a 19. století se v držení Konopiště vystřídal celá řada majitelů z různých šlechtických rodů, např. Hodějovští z Hodějova, Albrecht z Valdštejna, Michnové z Vacínova, Vrtbové z Vrtby, Lobkovicové aj. Celkem těchto majitelů bylo 26.

V roce 1887 koupil zámek i s celým panstvím od Lobkoviců František Ferdinand d'Este, který byl od roku 1896 následník císařského trůnu Rakouska-Uherska. Arcivévoda nechal zámek přestavět v historizujícím stylu a jeho okolí proměnil v krajinářský park. V místě bývalé barokní zahrady založil Růžovou zahradu se skleníky. Do interiéru zámku umístil své rozsáhlé sbírky, které získal jak v rámci dědictví po italských předcích, tak i vlastními zásluhami coby vášnivý sběratel.

František Ferdinand se v červnu roku 1914 zúčastnil manévru rakouské armády v Bosně a dne 28. června 1914 se zde stal společně s manželkou Žofií Chodkovou obětí atentátu spáchaného srbským anarchistou Gavrilem Principem. Přesně měsíc po atentátu vyhlásil rakouský císař František Josef I. Srbskou válku, která pak přerostla v jednu z nejhorších válek v dějinách lidstva, I. světovou válku. Fotoeraii Františka Ferdinanda d'Este společně s rodinou je uvedena v Příloze č. 2.

V roce 1921 převzal Konopiště z rukou arcivévodových dědiců, dětí, Československý stát a zámek s parkem byl z části zpřístupněn veřejnosti. V době II. světové války byl zámek používán jako středisko hlavního štábu jednotek SS. Po osvobození byl zámek opět zpřístupněn veřejnosti. Konopiště se do dnešní doby zachovalo v podobě, jakou dostalo při poslední přestavbě za arcivévody Františka Ferdinanda d'Este. Také interiéry zůstaly v co největší míře stejné, jako za doby, kdy zámek obýval následník trůnu spolu s rodinou. [13, 14, 15, 16, 22]

### 3.1.2. Nabízené služby

Základní služba, kterou zde mohou návštěvníci využít, je prohlídka zámku. Zámek je rozdělen na tři prohlídkové okruhy, které jsou přístupné pouze s vyškoleným personálem. Jelikož je zámek cílem řady evropských turistů, návštěvníků z Japonska, Číny, Vietnamu, jižní a severní Ameriky a také Austrálie a Nového Zélandu, mohou zde návštěvníci využít i cizojazyčný výklad (anglický, německý, francouzský, španělský, maďarský, ruský, italský).

První okruh, salony jižního křídla, představuje reprezentační a hostinské pokoje. Je zde umístěno množství nábytku, obrazů a porcelánu. Prohlídka začíná v chodbě s loveckými trofeji, ulovenými samotným arcivévodou. Trofeje představují jednu z největších sbírek loveckých trofejí u nás. V chodbě je vystaveno na 800 kusů trofejí. Následuje růžový, sloupový a přijímací salon, slavnostní jídelna s nástrojnou malbou, přípravná jídel a soukromé apartmá, jež obýval německý císař Vilém II. a jeho pobočník Alfréd Tirpitz. Poslední místností je koupelna z roku 1900. Obrázky k tomuto okruhu jsou uvedeny v Příloze č. 4. [23]

Druhý okruh, salony severního křídla, tvoří nejstarší prostory zámku s gotickými a renesančními klenbami. Jedná se o tzv. Kronprinc. Apartmá je tvořeno společenským salonem, pracovnou, ložnicí a alkovnou. Dále je zde kaple sv. Huberta, chodby s dobovými skříněmi, ve kterých jsou vystaveny zbraně, a zbrojnice ve 3. poschodí. K vidění je zde jedna z nejceněnějších a nejvýznamnějších sbírek zbraní a zbroje ve střední Evropě. Jednotlivé exempláře pochází z Itálie a Německa, jejichž původ je datován z období 15. až 19. století. Na konci prohlídky čeká návštěvníky vůbec první hydraulický osobní výtah v Evropě, knihovna a kuřácký salon. Obrázky z vybraných pokojů expozice jsou v Příloze č. 5. [24]

III. prohlídkový okruh je tematicky zaměřen na život Františka Ferdinanda d'Este a jeho rodiny. Pokoje jsou zařízeny podle dobových fotografií a seznamů tak, aby odpovídaly době, kdy zde žil poslední majitel zámku. Expozice seznamuje návštěvníky s historií rodu Habsburků a životními osudy Františka Ferdinanda, jeho manželky a dětí. K vidění je zde např. mládenecké apartmá, jídelna, ložnice Jejich Veličenstev, pokoje dětí a vychovatelky, herna dětí, hudební salonek aj. Obrázky některých pokojů III. okruhu lze shlédnout v Příloze č. 6. [25]

Mimo základní služby je i zde nabízeno velké množství služeb doplňkových, mezi které patří prohlídka muzea sv. Jiří, střelnice Františka Ferdinanda, skleníky v Růžové zahradě a tematická výstava, jejíž téma se každý rok mění. V turistické sezoně 2010 byla výstava věnována tématu „Od Sarajeva k Velké válce.“ V letošním roce je výstava zaměřena na pohádk-

ková strašidla. V minulosti se zde např. otevřely výstavy ke 110. výročí arcivévodovy cesty kolem světa, 110. výročí arcivévodova následnictví, 95. výročí vypuknutí 1. světové války a výstavy na další zajímavá témata. Fotografie doplňkových okruhů jsou uvedeny v Příloze č. 8. [28]

Muzeum sv. Jiří se nachází v bývalé barokní oranžerii pod jižní terasou. Sbírka předmětů s vyobrazením sv. Jiří je jedinou sbírkou, kterou František Ferdinand vybudoval od základů sám a shromáždil tak rozsáhlý soubor dřevořezb, obrazů a dalších artefaktů s vyobrazením tohoto světce. [26]

Střelnice byla vybudována roku 1900 v místě koníren. Tato památka je složena z několika pohyblivých automatických terčů kombinovaných s akustickým hlášením zásahu, části pro ostrou střelbu z malorážky a kuželníku. Tento objekt nemá na území České republiky obdoby. [27]

Při budování Růžové zahrady nechal arcivévoda vystavět skleníky pro teplomilné rostliny na ploše 1200 m<sup>2</sup>. Dnes se zde pěstují vzácné palmy, subtropické a tropické rostliny a v bazénku se chovají okrasné rybičky, stejně jako za dob arcivévodovy. Zajímavostí je žlutá růže, která byla oblíbenou květinou arcivévodovy ženy, hraběnky Žofie. V létě tyto růže zdobí knihovnu, v níž je umístěn portrét hraběnky v životní velikosti. [29]

K dalším službám, které mohou návštěvníci využít, se řadí prodejna publikací, jež je umístěna na nádvoří zámku. Prodejna nabízí české i cizojazyčné brožury, pohlednice, turistické známky, DVD a mnohé další upomínkové předměty s vyobrazením této památky. Vpravo od vstupní brány jsou umístěny prodejny s upomínkovými předměty a směnárna. V průjezdu mezi nádvořími se nachází vstup do Zámecké restaurace, jež je umístěna v prostorách bývalých kuchyní. Restaurace nabízí pokrmy nejen české, ale i zahraniční kuchyně. Další možností občerstvení je kavárna d'Este a bistro na nádvoří zámku. V Růžové zahradě tyto služby poskytuje Růžová kavárna. Stejně jako u dalších historických památek i zde mohou návštěvníci využít projížďku vláčkem či kabrioletem. Oba dopravní prostředky vyvezou návštěvníky z parkoviště pod zámek až k cílové stanici Golgotě a Neptunově kašně, umístěné před zámek. [32]

Velmi zajímavou a hojně využívanou službou jsou svatební obřady, které se konají v obřadní síni na jižní terase zámku. Dále je možné uzavřít sňatek v prostorách kaple sv. Huberta či venku v Růžové zahradě. Za účelem zvýšení přitažlivosti zámku pro snoubence



je nově do služeb zařazen také pronájem Růžové zahrady či fotografování v interiérech zámku. [30]

## **3.2 Charakteristika mikroprostředí státního zámku Konopiště**

Tato kapitola podrobněji seznamuje se všemi aktéry, se kterými se zámek Konopiště setkává na trhu, a kteří jej mohou ovlivnit.

### **3.2.1 Distributoři**

Za distributory lze považovat průvodce poskytující návštěvníkům odborný výklad s přesnými historickými informacemi. Jak již bylo zmíněno, výklad je nabízen i v několika cizích jazycích – anglický, německý, španělský, italský, maďarský, polský a ruský.

Dalším distributorem je rovněž Národní památkový ústav, díky jehož internetovým stránkám si lze také rezervovat vstupenky. Je možné si registrovat prohlídku na konkrétní den, hodinu, okruh a také předem dohodnout jazyk, ve kterém bude probíhat prohlídka. Rezervace je hojně využívána cestovními kanceláři i jednotlivci z řad obyvatel České republiky.

### **3.2.2 Dodavatelé**

Každý podnik má své dodavatele a nejinak je tomu i u zámku Konopiště. Co se týče dodavatele elektřiny, je dle slov Ing. Petra Svobody dodavatel vybírán každý rok ve velkém výběrovém řízení. Díky výběrovému řízení se daří v posledních 3 letech snížit cenu elektřiny. Současným dodavatelem elektřiny je společnost United Energy Trading, a.s. Dodavatelem vody je místní společnost, Vodohospodářská společnost Benešov, s.r.o.

V prodejně upomínkových předmětů je nabízeno cca 40 publikací od cca 30 různých nakladatelství. Vydavatelem brožury „zámek Konopiště“, nejen v českém jazyce ale také v překladech, je nakladatelství Gloriet. Také ostatní publikace jsou nabízeny v mnoha jazykových mutacích. Samozřejmě prodejny jsou pohlednice, turistické známky, magnetky, obrazy, obrázky a nechybí ani sošky draků.

### **3.2.3 Zprostředkovatelé**

Ke zprostředkovatelům lze přiřadit cestovní kanceláře nabízející prohlídku zámku zahraničním turistům. Za zmínku rovněž stojí základní školy, střední školy a odborná učiliště či

občanská sdružení, která mohou v rámci školních výletů, resp. zájezdů pro členy sdružení, nabídnout prohlídku případným zájemcům.

#### **3.2.4. Konkurence**

Konkurentem je podnik, jenž nabízí stejné či podobné služby a výrobky a usiluje tak o cílový trh jako ostatní konkurenční podniky. Konkurence v oblasti cestovního ruchu je velmi silná. Ve středních Čechách se nachází řada známých hradů a zámků lákající tuzemské i zahraniční turisty. K turistickým lákadlům samozřejmě patří i sakrální a světské památky měst.

Za hlavní konkurenty zámku Konopiště lze považovat hrady Křivoklát s Královským sálem, hrad Žebrák a zříceninu hradu Točnick. Dominantní roli mezi konkurenty zaujímá světoznámý hrad, který nechal postavit Karel IV. – Karlštejn s kaplí Sv. Kříže. Ze zámků je třeba zmínit zámky Žleby, Březnice a Hořovice. Vynechat nelze ani Sázavský klášter, založený sv. Prokopem. Uvedené památky spravuje Národní památkový ústav.

Z památek, jež byly vráceny v restituci a patří tedy soukromým vlastníkům, se v blízkosti nachází hrad Český Šternberk a zámek Jemniště, což jsou sídla významného šlechtického rodu Šternberků. Konkurentem Konopiště je rovněž i hlavní město Praha. [33]

#### **3.2.5. Veřejnost**

Veřejnost lze rozdělit do několika skupin: vláda a parlament, média (televizní a rozhlasové stanice, tisk), finanční veřejnost (pojišťovny, banky), občanská sdružení, organizace a v neposlední řadě i místní a všeobecná veřejnost. Mít dobré vztahy s veřejností je pro každý subjekt na trhu velmi důležité. Tyto vztahy pomáhají tomu, aby se podnik (zámek) dostal do povědomí veřejnosti a také podporují jeho činnost a důvěryhodnost.

Státní zámek Konopiště pořádá nejrůznější přednášky, tradici má zde také akce s názvem František Ferdinand a jeho rodina na Konopišti. Tato akce probíhá zpravidla v měsíci srpnu, kdy se dobrovolníci obléknou do dobových kostýmů, jež se nosily na počátku minulého století, a prochází se v parku, popř. na nádvoří.

### **3.2.6. Zákazníci**

Zákazníkem státního zámku Konopiště je konečný spotřebitel bez ohledu na jeho pohlaví, věk, vzdělání a náboženské vyznání. Při výběru památky, kterou zákazník navštíví, hraje roli mnoho faktorů. Za nejdůležitější faktor lze považovat cenu. Když se zvýší cena vstupného, je pravděpodobné, že se zákazník poohlédne po jiné památce s nižším vstupným.

K dalším faktorům, dle kterých se zákazník rozhoduje, se dá řadit délka trvání prohlídky, její atraktivita, doba čekání na začátek prohlídky a v neposlední řadě i životní styl zákazníka. V dnešní době většina lidí tráví svůj volný čas u počítače, resp. sledováním televize. Ale najdou se i tací, kteří se ve svém volnu rádi potloukají přírodou či si vyrazí na návštěvu historické památky.

## **3.3 Charakteristika makroprostředí státního zámku Konopiště**

Makroprostředí zámku Konopiště je velmi specifické. Může nabízet stále nové a nové příležitosti či naopak hrozby a ohrožení. Stejně jako pro zámek Konopiště tak i pro každý jiný podnik je nezbytné tyto změny sledovat a neustále se jim přizpůsobovat.

Prvky, které zahrnuje makroprostředí, nemůže podnik (zámek) ovlivnit. Právě naopak tyto prvky působí na podnik. Prvky ovlivňující podnik jsou demografické, ekonomické, kulturní a sociální, politicko-právní, přírodní a technologické prostředí.

### **3.3.1 Demografické prostředí**

Demografické prostředí ovlivňuje činnost zámku. Pracovníci marketingu by měli sledovat velikost populace, její věkovou strukturu, počet mužů a žen, náboženské vyznání a další faktory, které spadají do této oblasti.

Potencionálními zákazníky jsou všichni obyvatelé České republiky, tzn. 5 157 197 mužů a 5 334 961 žen, celkem tedy 10 506 813 lidí (k 31. 12. 2009). V posledních letech nastal zlom, kdy ČSÚ naměřil přírůstek celkového počtu obyvatel díky zvýšení počtu nově narozených dětí. [37]

Negativním činitelem demografického prostředí je stárnutí populace. Starší zákazníci mají díky omezené pohyblivosti problém s absolvováním prohlídkových okruhů a také se jim často musí přizpůsobit výklad průvodce (výslovnost, hlasitost). [31]

### **3.3.2. Ekonomické prostředí**

V této oblasti se střetávají dva protichůdné faktory. Na jedné straně ovlivňují možnosti zámku nabízet služby a na straně druhé ovlivňují kupní sílu a spotřební chování lidí. Mezi ty základní a nejdůležitější faktory patří míra nezaměstnanosti, inflace, kupní síla, výše mezd, velikost důchodu a v neposlední řadě i měnový kurz.

Vinou ekonomické krize se prudce zvýšila nezaměstnanost nejen na území Čech, Moravy a Slezska, ale rovněž po celém světě. V roce 2007 činila míra nezaměstnanosti v České republice 5,7 %, což byl po několika letech dobrý signál pro ekonomiku. Avšak po udeření již zmíněné ekonomické krize se míra nezaměstnanosti zvýšila a v roce 2009 tak činila 6,7 %.

Inflace je všeobecně definována jako růst cenové hladiny, tzn., charakterizuje míru znehodnocování měny v přesně vymezeném časovém období. Míra inflace je měřena pomocí přírůstku indexu spotřebitelských cen. Uváděná míra inflace vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za poslední rok proti průměrné cenové hladině předchozího roku. Míra inflace činila v roce 2007 2,8 %, v roce 2008 se zvýšila na 6,3 % a v roce 2009 se snížila na výši 1 %. [21]

Průměrná mzda obyvatel ČR k poslednímu dni roku 2008 činila 23 488 Kč, což znamená, že průměrná mzda oproti předešlému roku klesla o 54 Kč. Měnový kurz je relativně stabilní, pohybuje se kolem 24,5 Kč za EUR a 17,5 Kč za 1 USD.

### **3.3.3. Kulturní a sociální prostředí**

Kulturní a sociální prostředí ovlivňuje celkové chování lidí. Každý člověk vyrůstá a žije v určité společnosti, v určitém prostředí, které vytváří a usměrňuje jeho chování a preference.

V dnešním, moderním a uspěchaném světě se velmi výrazně projevuje trend rozvoje vědy a techniky. Tento trend s sebou přináší mnoho výhod, především stále nové a nové způsoby komunikace a obchodu (internetový obchod, e-aukce). Dalším novým trendem je stále větší důraz na volný čas a odpočinek.

Důležité je také vzdělání. V posledních letech dochází ke zvyšování stupně vzdělání obyvatel. Samozřejmostí dnešní doby je i kulturní vyžití. Lidé často navštěvují hrady, zámky, galerie a muzea, koncerty a další kulturní akce pořádané v blízkosti jejich bydliště. Návštěv-

níci těchto akcí ve velkém měřítku nakupují různé předměty spojené s touto událostí (trička, pohlednice, odznaky).

#### **3.3.4. Politicko-právní prostředí**

Stát zaujímá v rozhodování o chodu zámku silnou pozici. Díky nejrůznějším zákonům, předpisům a vyhláškám vymezuje oblast, ve které se zámek musí pohybovat, aniž by tyto předpisy porušil. Jedná se o:

- Zákon č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči (ve znění zákona ČNR č. 425/1990 Sb.)
- Mezinárodní dokumenty o ochraně kulturního dědictví (UNESCO, ICOMOS...)
- Vyhláška č. 420/2008 Sb., kterou se stanoví náležitosti a obsah plánu ochrany památkových rezervací a památkových zón
- Vyhláška č. 66/1988 Sb., kterou se provádí zákon České národní rady č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči [33]

#### **3.3.5. Přírodní prostředí**

Přírodní prostředí hrálo v minulosti zámku velkou roli. Když se vůbec první majitel hradu Konopiště, Tobiáš z rodu Benešoviců, rozhodoval, kde by vybudoval rodové sídlo, vybral si skalnatý vrch, ze kterého dohlédl na své panství – město Benešov. Zámek byl chráněn jak hlubokými lesy, tak také speciálními architektonickými prvky (čtyři brány, padací most, parkánová zeď a vodní příkop). Zajímavostí je, že jako jeden z mála hradů a zámku v Českých zemích nikdy nebyl násilně dobyt.

Nedaleké město Benešov je strategickým bodem pro cesty do Rakouska. Vede zde jak hlavní železniční, tak také silniční tah spojující Prahu a České Budějovice. Zámek se nachází v těsné blízkosti silnice I. /E55. Pod zámkem se rovněž nachází autobusová zastávka. Samozřejmostí je i parkoviště pro osobní a autobusovou dopravu. V roce 2007 došlo k modernizaci nedalekého nádraží v Benešově. Benešovské nádraží je cílem turistů, kteří pak po 2,5 km procházce stanou před vstupní bránou Konopiště.

Zámek obklopuje přírodně krajinářský park dosahující rozlohy kolem 240 ha, do něhož byly začleněny i lesy na Tuškově a lesy ve velké oboře. Nachází se v něm řada vzácných dřevin, které jsou společně s ukázkami běžných stromů označeny jmenovkami. Pozoruhodná

je Růžová zahrada, kde je v pravidelně uspořádaném parteru vysazeno přes 5200 keřů růží. Na park navazují rozsáhlé bažantnice. V okolí lze nalézt řadu romantických staveb, které sloužili Františku Ferdinandovi k odpočinku při jeho lovech. Dnes jsou v parku chováni vedle běžné zvěře (srnci, zajáci a bažanti) také pávi. V zámeckém příkopu je možno vidět i medvěda Kazimír.

Pod zámek se nachází také rybník, který byl založen na konopišťském potoce, v části zvané Tuškov. Jeho výměra je 20,6 ha a dnes slouží sportovnímu rybaření. Kolem celého rybníku vede okružní cesta v délce asi 2,5 km. Pod hrází se zachovala budova bývalé elektrárny.

V parku jsou vybudovány dvě naučné stezky. „Lesní stezka Františka Ferdinanda“ přibližuje faunu a floru parku a má 12 zastavení. Druhá stezka s názvem „Historie a příroda konopišťského parku“ má rovněž 12 zastavení je dlouhá přibližně 6,9 km. Kratší varianta této stezky (zastávka 1 – 7) měří 2,1 km.

### **3.3.6. *Technologické prostředí***

Oblast technologií přináší nové příležitosti, a to především v oblasti vědy a techniky. Dříve si zahraniční turisté z řad jednotlivců museli počkat na skupinu s cizojazyčným výkladem, popř. si koupit text s výkladem ve svém mateřském jazyce a jít s česky mluvící skupinou. Rovněž si mohli připlatit a absolvovat prohlídku s použitím magnetofonového pásku. Díky vědeckému pokroku a finančním příspěvkům vedení zámku nakoupilo modernější přístroje, které si zákazník může pronajmout. Přístroje mají naprogramovaný anglický, německý, španělský, italský, maďarský a francouzský jazyk.

Zámek Konopiště bohužel nemá bezbariérový přístup. K usnadnění prohlídky zámku handicapovaným návštěvníkům, zakoupilo vedení zámku tři schodolezy. Díky těmto schodolezům se handicapovaným návštěvníkům zpřístupnil I. a III. prohlídkový okruh, kde se prohlídka odehrává v úrovni patra. II. okruh je díky velkému množství schodů a úzkým chodbám pro handicapované nevhodný.

V neposlední řadě k technickým prostředkům zámku Konopiště patří i internet se svými možnostmi. Zámek má, jako snad každá historicky významná památka, své internetové stránky, na nichž jsou umístěny podrobné informace o zámku, kontakty, fotografie z nej-různějších akcí pořádaných na zámku, novinky atd.

## **4 Metodika výzkumu**

V této kapitole je popsán problém a cíl výzkumu, dále je zde podrobně popsán plán výzkumu, metoda shromažďování dat a metoda analýzy. Rovněž se tato kapitola věnuje rozdělení respondentů do skupin dle věku, pohlaví, vzdělání a výše průměrného hrubého měsíčního příjmu. Rozdělení respondentů je zpracováno pro oba prohlídkové okruhy (I. a II.), na kterých jsem provedla cenový výzkum.

### **4.1 Definice problému a cíle**

Účelem výzkumu je stanovení takového rozpětí cen vstupného pro I. a II. prohlídkový okruh, které by bylo přijatelné pro návštěvníky a nedocházelo tak k poklesu návštěvnosti. Je nutné definovat problém: „Jsou stávající ceny vstupného v takových cenových rozmezích, které jsou zákazníci ochotni zaplatit a zároveň v mezích přijatelných pro vedení zámku?“ Dále je nutné definovat příležitost výzkumu, zjistit názory návštěvníků na výši vstupného na jednotlivé prohlídkové okruhy a analyzovat je, navrhnout ceny vstupného přijatelné pro zákazníky a zároveň pro vedení zámku. Cíl jsem si zvolila deskriptivní, který spočívá v tom zjistit, jak návštěvníci vnímají cenu vstupného I. a II. okruhu státního zámku Konopiště. Dalším cílem je navrhnout přijatelné cenové rozmezí pro obě strany. Informace jsem hledala jak primárním výzkumem, tedy osobním dotazováním návštěvníků starších 15 let, tak i sekundárním výzkumem, zpracováním již dříve shromážděných dat. [10]

### **4.2 Plán výzkumu**

Údaje budou shromážděny primárním výzkumem v prostorách nádvoří zámku a také na horní terase zámku. Za zdroj informací budou považováni čeští návštěvníci zámku, kteří jej navštíví v době konání výzkumu. Získané údaje budou v čase stavové, kvantitativní i kvalitativní. Informace pro sekundární výzkum mi ochotně poskytl Ing. Petr Svoboda, náměstek Národního památkového ústavu pro správu památkových objektů.

Údaje budou zjišťovány pomocí metody dotazování, konkrétně se jedná o osobní dotazování. Dotazování proběhne ve dnech 19. – 22. 6. 2010 v prostorách nádvoří a na horní terase zmíněného zámku. Údaje budu sbírat já, autorka této bakalářské práce, společně s Evou Richtárovou. Sběru informací bude proveden nereprezentativními technikami vhodné příležitosti pomocí dotazníků. Konkrétně se jedná o 400 dotazníků, 200 dotazníků pro každý ze dvou zkoumaných prohlídkových okruhů.

Základní soubor představují všichni obyvatelé České republiky starší 15 let. Do zkoumaného souboru respondentů budou zahrnuti pouze čeští návštěvníci zámku Konopiště, kteří navštíví zámek ve výše zmíněném termínu. Velikost tohoto souboru je stanovena na 200 respondentů pro I. okruh a stejný počet respondentů pro II. okruh.

K tvorbě dotazníků a následnému zpracování použiji PC s Microsoft Office 2007, konkrétně budu k vytvoření dotazníků používat program Word a k vyhodnocení dat program Excel. Dosažené výsledky budou zpracovány v absolutním i relativním vyjádření.

Při analýze názorů na ceny vstupného použiji tzv. Holandský test cenové citlivosti. Díky tomuto testu lze na základě odpovědí na čtyři otázky zjistit takové cenové rozmezí, ve kterém by se měl management při stanovování vstupného držet.

Jak při přípravě výzkumu (tisk dotazníků pro pilotáž i pro výzkum), tak i během výzkumu samotného (jízdné, ubytování) je nutné počítat s určitými výdaji. Následující tabulka udává přehled všech nákladů spojených s provedením výzkumu.

**Tab. 4. 1: Přehled nákladů cenového výzkumu**

Druh nákladů	Počet jednotek	Cena za jednotku	Cena celkem
Tisk dotazníků	400	3 Kč	1 200 Kč
Tisk testovacích dotazníků	5	3 Kč	15 Kč
Jízdné Ostrava hl. n. – Benešov (jízdenka SONE+)	1	450 Kč	450 Kč
Jízdné Benešov - Ostrava hl. n.	1	496 Kč	496 Kč
Ubytování	4	50 Kč	200 Kč
Ostatní náklady (strava, ...)	1	2 000 Kč	2000 Kč
<b>Cena celkem</b>	-	-	4 361 Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Předpokládám, že po sestavení dotazníků bude nutné jeho následné testování za účelem zjištění, zda jsou všechny otázky formulovány pro respondenta jednoznačně, pochopitelně, stručně a jasně. K otestování bude použita pilotáž, jež bude provedena na pěti respondentech. Počítám s možností, že může nastat situace, kdy bude nutné dotazníky upravit z důvodu nepochopení nebo špatného vyložení položených otázek. Po odstranění těchto nedostatků budu moci přejít k realizaci samotného výzkumu – sběru dat.

Po vyhodnocení pilotáže bylo zřejmé, že je nutná úprava otázky č. 2. Původní znění otázky „Na státní zámek Konopiště jste přijel/a s: ...“ bylo zaměřeno na konkrétní specifikaci

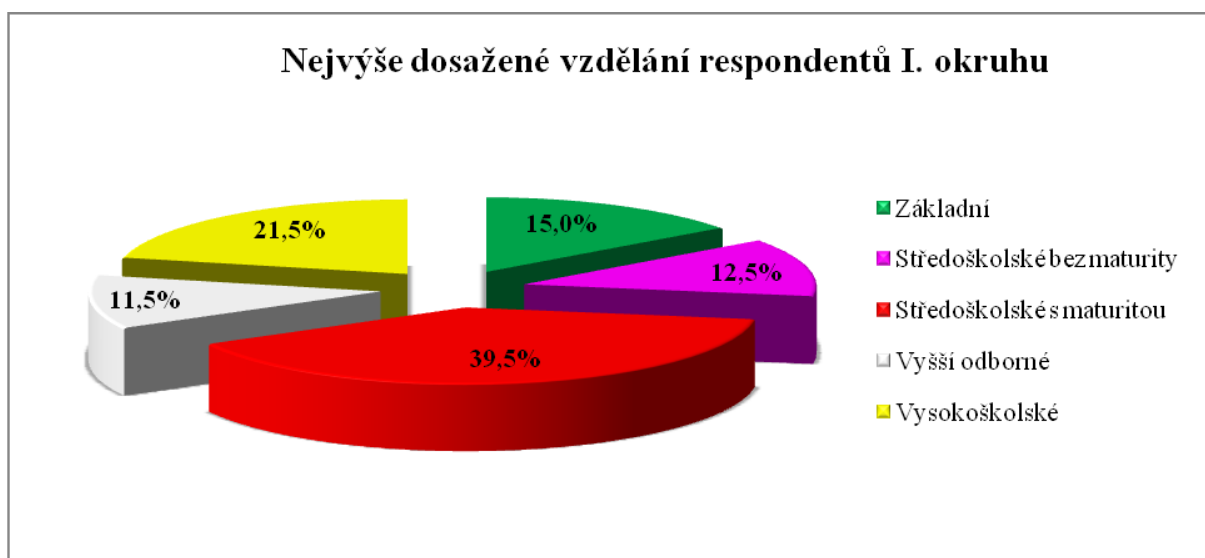


osob, které navštívily zámek spolu s respondentem. Jedna z nabízených odpovědí „Rodina“ však nebyla dostatečně výstižná. Tato odpověď byla po pilotáži rozvedena a respondent si nově mohl vybrat, zda se jednalo o rodinu užší (rodiče, děti, sourozenci, manžel/ka) či o jiné příbuzné (prarodiče, vnoučata, tety a strýčkové, sestřenice a bratřenci).

### 4.3 Struktura návštěvníků I. okruhu

Cenového výzkumu I. prohlídkového okruhu státního zámku Konopiště se zúčastnilo celkem 200 respondentů, kteří zároveň splnili podmínku spodní věkové hranice 15 let. Horní věková hranice nebyla vymezena. I. okruh navštívilo více žen (57, 5 %) než mužů (42,5 %). Dotazovaní byli zařazeni do pěti skupin dle nejvýše dosaženého vzdělání. Nejpočetnější skupinu tvořili návštěvníci se středoškolským vzděláním s maturitou (39,5 %).

**Obr. 4. 1: Graf rozdělení respondentů I. okruhu dle dosaženého vzdělání**

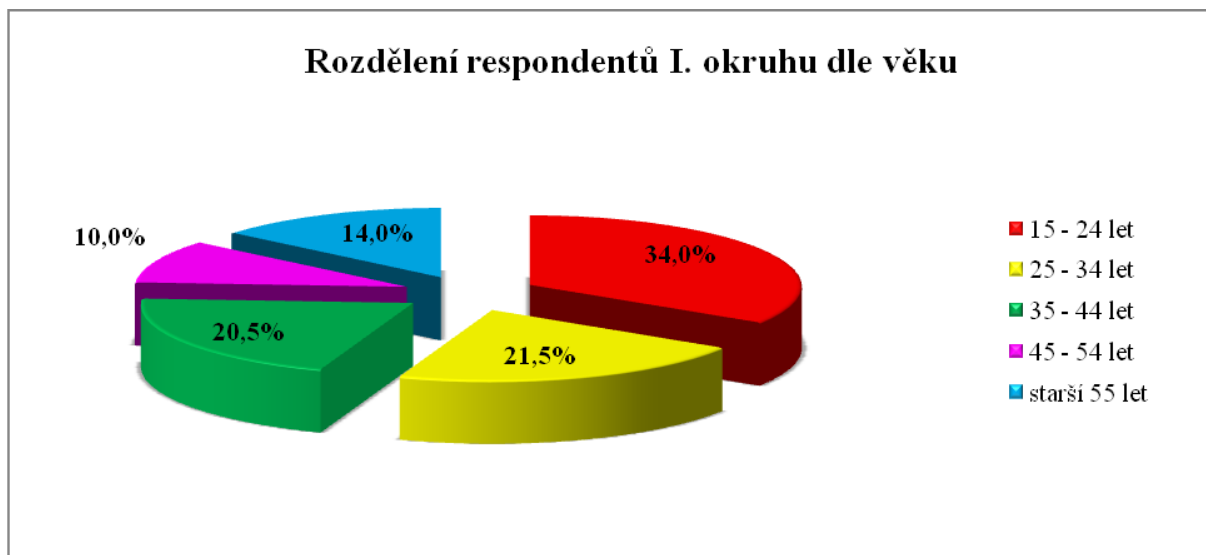


*Zdroj: Vlastní zpracování*

Skupina respondentů, která dosáhla nejvýše základního, středoškolského vzdělání bez a s maturitou, je ze dvou třetin tvořena ženami (67,9 %). Naopak více mužů uvádí jako své nejvýše dosažené vzdělání vyšší odborné nebo vysokoškolské vzdělání (63,6 %).

Respondenti byli také rozděleni do pěti skupin dle věku. Nejpočetnější byla věková skupina 15 – 24 let (34,0 %). Další rozdělení dle věku je uvedeno v níže zobrazeném obr. 4.2.

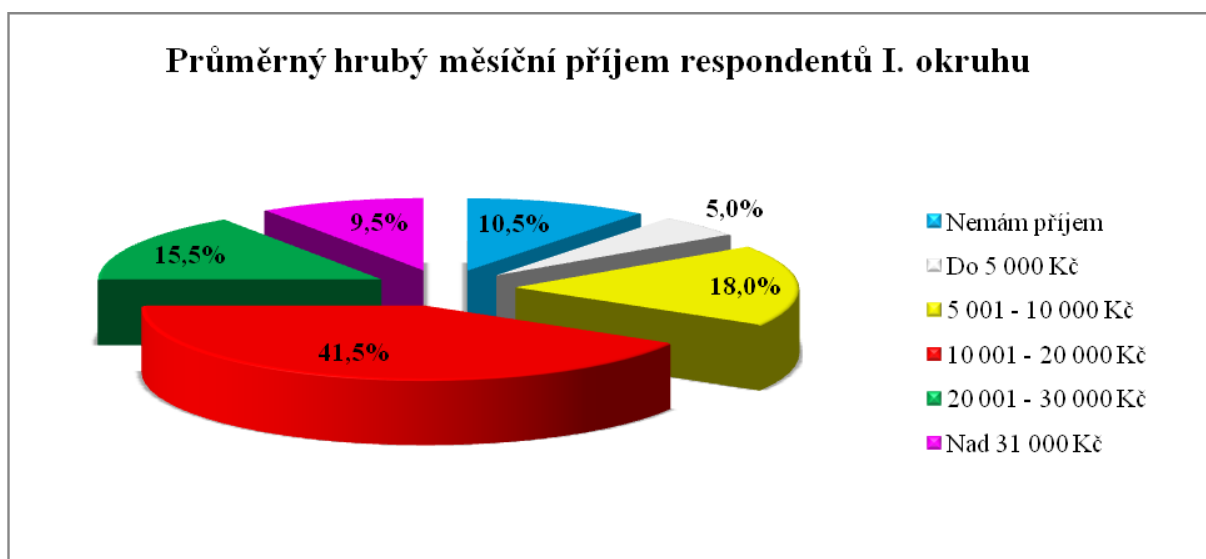
**Obr. 4. 2: Graf rozdělení respondentů I. okruhu dle věku**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Další identifikační otázkou byl hrubý průměrný měsíční příjem respondenta. Téměř polovina dotazovaných návštěvníků (41,5 %) uvádí jako svůj hrubý průměrný měsíční příjem částku v rozmezí 10 001 – 20 000 Kč. Tohoto hrubého průměrného měsíčního příjmu dosahuje 37,6 % mužů a 44,3 % žen. Téměř pětina mužů (16,5 %) dosahuje hrubého průměrného měsíčního příjmu nad 30 001 Kč, kdežto ženy tuto částku uvedly jen ve 4,3 % odpovědí.

**Obr. 4. 3: Graf rozdělení respondentů I. okruhu dle výše průměrného hrubého měsíčního příjmu**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Skutečnost, že I. okruh navštěvují více ženy, než muži, se dala vzhledem k vystavované expozici očekávat. Expozice I. okruhu zahrnuje velké množství nábytku, obrazů, porcelánu a dekoračních předmětů. Muže, jež si prohlídku nenechali ujít, zajímá s velkou pravděpodobností expozice sbírky trofejí posledního majitele.

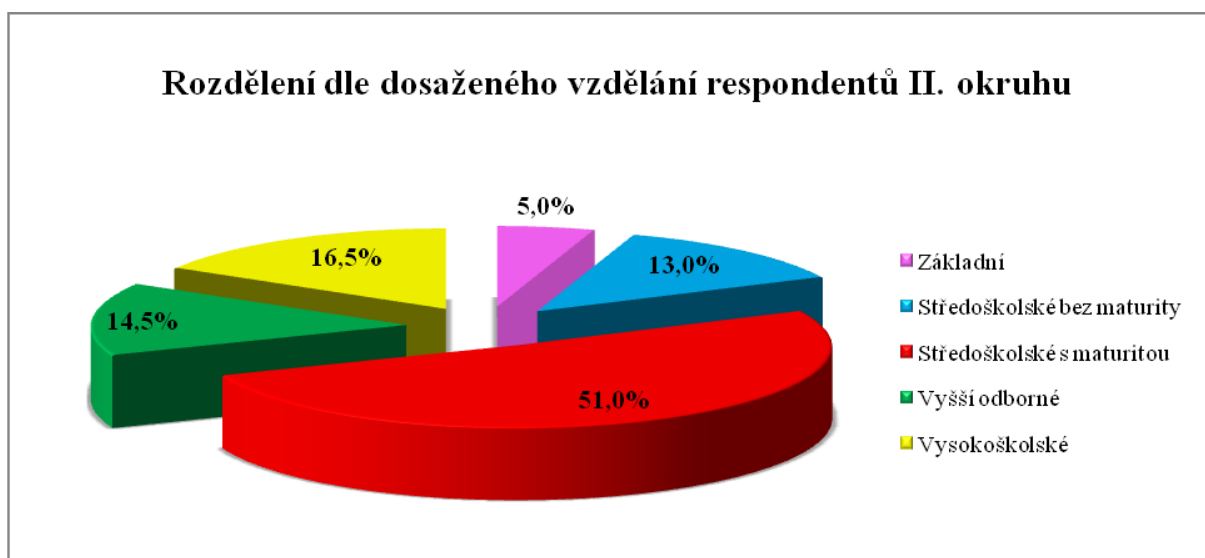
Při vyhodnocení odpovědi týkající se opakované návštěvy zámku Konopiště byl zjištěn zajímavý fakt. Potřetí Konopiště navštívili mladí lidé ve věku 15 – 24 let. Učinilo tak 5,9 % respondentů, což představovalo nejpočetnější skupinou.

#### 4.4 Struktura návštěvníků II. okruhu

Cenový výzkum proběhl také u II. prohlídkového okruhu zámku Konopiště. I tohoto výzkumu se zúčastnilo 200 respondentů, kteří, stejně jako u I. okruhu, splnili podmínku dolní věkové hranice 15 let. Horní věková hranice nebyla stanovena. Z návštěvníků II. okruhu mírně převažoval počet mužů (53,0 %) nad ženami.

Také tito respondenti byli rozděleni do pěti skupin dle nejvýše dosaženého vzdělání, přičemž nejvíce zastoupenou skupinou bylo středoškolské vzdělání bez maturity (51,0 %).

**Obr. 4. 4: Graf rozdělení respondentů II. okruhu dle dosaženého vzdělání**

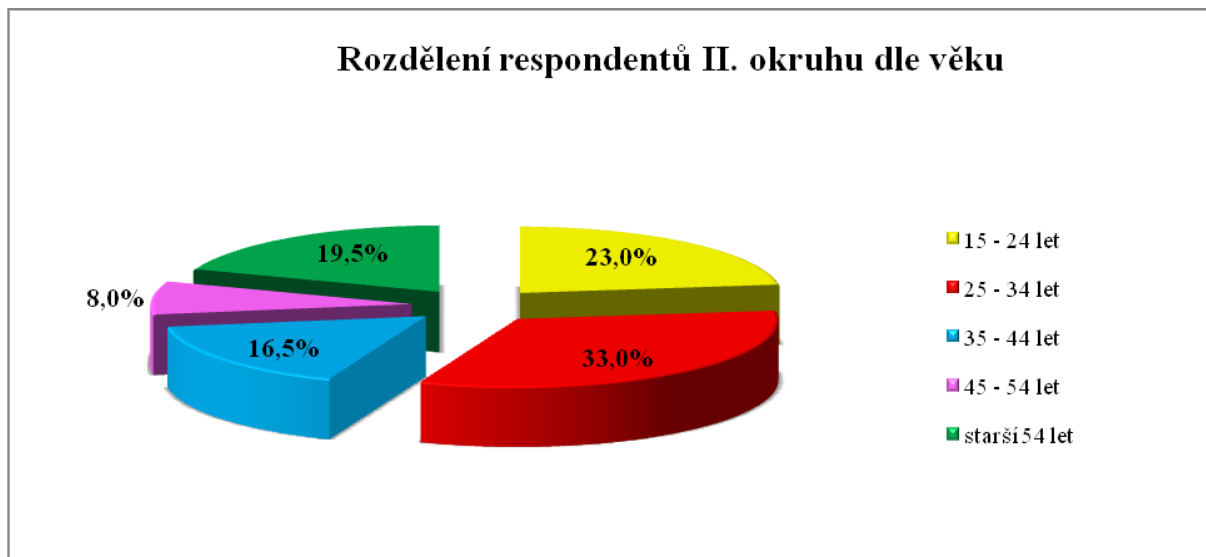


*Zdroj: Vlastní zpracování*

Více žen (58,5 %) uvedlo jako své nejvýše dosažené vzdělání středoškolské s maturitou. U mužů tohoto vzdělání dosáhlo 45,3 %. Tato odpověď byla nejčastěji uváděnou odpovědí na otázku týkající se dosaženého vzdělání respondentů II. prohlídkového okruhu.

Z hlediska věkových skupin má největší zastoupení věková skupina 25 – 34 let, do nichž se zařadilo 33,0 % respondentů. Naopak nejmenší zastoupení měla věková kategorie 45 – 55 let, která byla uvedena v 8,0 % odpovědí.

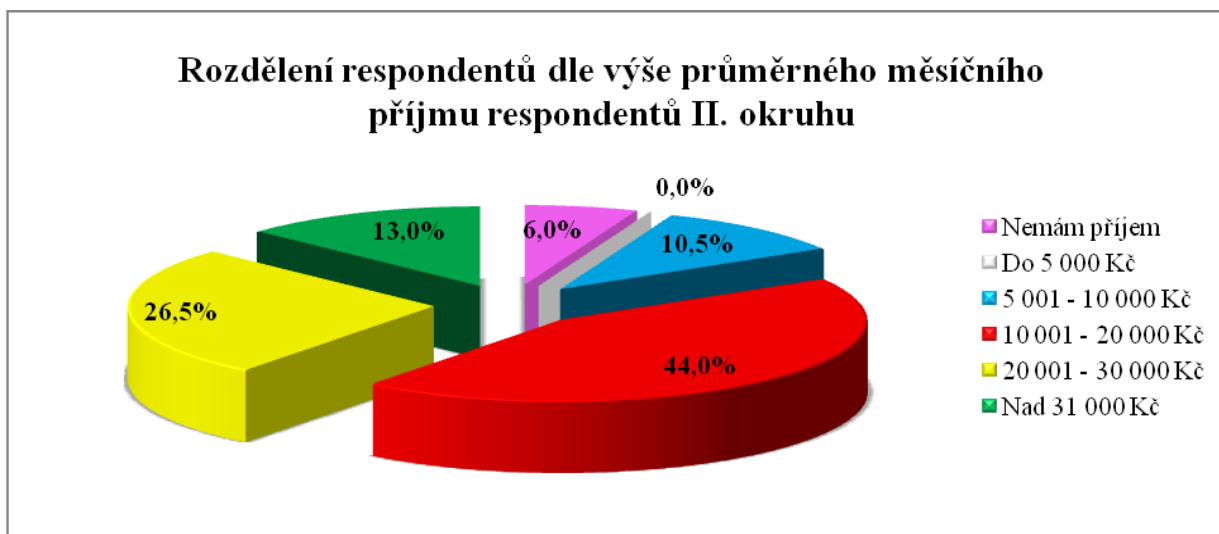
**Obr. 4. 5: Graf rozdělení respondentů II. okruhu dle věku**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Stejně jako návštěvníci I. okruhu, i návštěvníci II. okruhu nejčastěji uvedli, že jejich hrubý průměrný měsíční příjem se pohybuje v rozmezí 10 001 – 20 000 Kč. Třetina respondentů (26,5 %) uvedla jako svůj průměrný hrubý měsíční příjem částku v mezích 20 001 – 30 000 Kč. Co se týče pohlaví respondentů, průměrný hrubý měsíční příjem ve výši 10 001 – 20 000 Kč uvedlo 41,5 % mužů a 46,8 % žen.

**Obr. 4. 6: Graf rozdělení respondentů II. okruhu dle výše průměrného hrubého měsíčního příjmu**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

S ohledem na pohlaví respondentů a nabízené expozice jsem předpokládala, že II. okruh navštíví stejný počet mužů i žen. K vidění je zde nejen tzv. Estenská zbrojnice, jedna z nejcennějších v Evropě, ale také kaple sv. Huberta, knihovna či nejstarší místnost, tzv. Kronprinz. Tento předpoklad se však nesplnil. Z analýzy vyplývá, že mírně převažují muži nad ženami. Překvapila mě také věková skupina 25 – 34 let, která je zde nejvíce zastoupena. Myslela jsem si, že o tento okruh budou mít více zájem osoby starší 40 let.

## **5 Analýza výsledků cenového výzkumu**

V této kapitole jsou podrobně popsány výsledky cenového výzkumu, který jsem provedla na I. a II. prohlídkovém okruhu státního zámku Konopiště. Výsledky cenového výzkumu jsou zpracovány ve dvou částech: návštěvnost a využití nabízených slev; holandský test cenové citlivosti.

### **5.1 Návštěvnost a využití nabízených slev I. a II. okruhu státního zámku Konopiště**

Kapitola, která analyzuje návštěvnost a využití nabízených slev pro I. a II. okruh zámku Konopiště je rozdělena na dvě části. První část předkládá analýzu I. prohlídkového okruhu, druhá část analyzuje II. prohlídkový okruh.

#### **5.1.1 I. prohlídkový okruh**

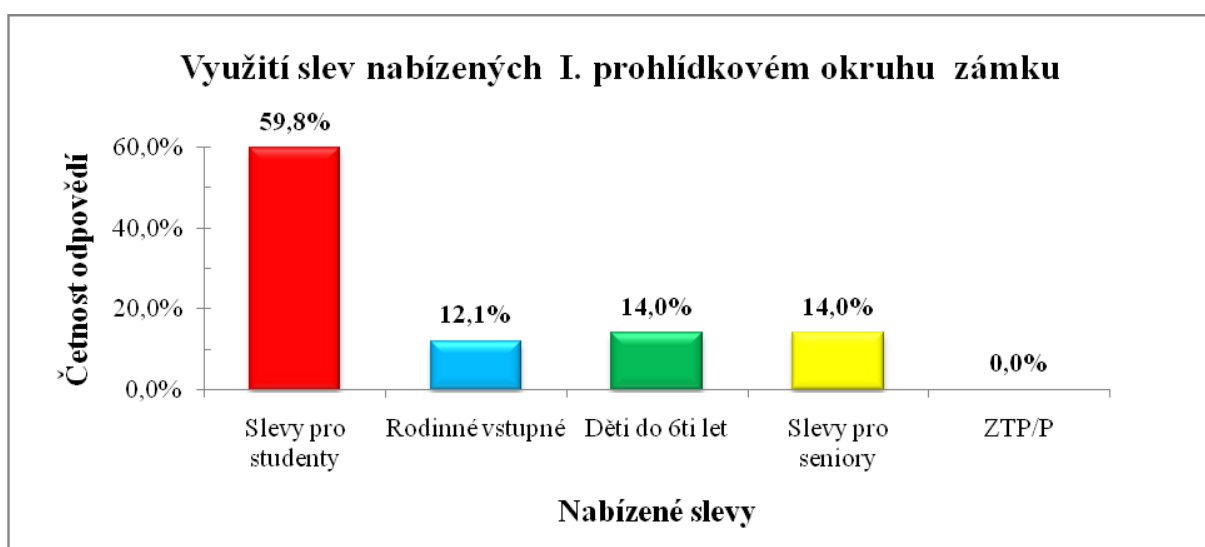
Nejvíce respondentů (81,0 %) si expozici I. okruhu prohlédlo vůbec poprvé. Z hlediska pohlaví tak učinilo více žen (82,1 %) než mužů (78,8 %). Nikdo z respondentů s vyšším odborným, resp. vysokoškolským vzděláním nenavštívil tento okruh více jak dvakrát. Více jak tři čtvrtiny dotázaných respondentů ve všech věkových skupinách navštívily vystavenou expozici I. okruhu poprvé. Potřetí si prohlídku nenechali ujít respondenti ve věku: 15 – 24 let (5,9 %), 25 – 34 let (2,3 %) a osoby nad 55 let (3,6 %).

Z analýzy otázky č. 2 „S kým jste navštívil/a I. okruh zámku Konopiště?“ vyplývá, že respondenti zavítali na prohlídku I. okruhu společně s nejbližší rodinou (33,5 %), přáteli (31,5 %) a skupinovým zájezdem (26,0 %). Více mužů navštívilo I. okruh společně s nejbližší rodinou (36,5 %), ženy dávaly přednost návštěvě s přáteli (34,8 %) či návštěvě se skupinovým zájezdem (33,9 %). Prohlídku zámku s přáteli anebo s nejbližší rodinou uváděli jako odpověď i respondenti se základním, středoškolským vzděláním bez maturity a s maturitou. Respondenti, jež dosáhli vyššího odborného a vysokoškolského vzdělání, uvedli, že si výlet do historie nenechali ujít společně s nejbližší rodinou a kolegy. Tyto odpovědi uvedlo 30,3 % dotázaných.

Dotazovaní ve věku 15 – 24 let navštívili I. okruh společně s přáteli (45,6 %). Respondenti ve věku 25 – 34 let zde zavítali především s rodinou (39,5 % s nejbližší rodinou a 25,6 % s dalšími příbuznými). Posledně jmenovanou možnost, další příbuzní, uvádí nejčastěji také respondenti ve věku 35 – 44 let (53,7 %) a ve věku 45 – 54 let (55,0 %). Lidé starší 55 let zde přijeli nejčastěji se skupinovým zájezdem (64,3 %) a s přáteli (57,1 %).

Možnost využití slev, které zámek Konopiště nabízí, využilo 53,5 % dotázaných návštěvníků I. prohlídkového okruhu. Z nabízených slev jednoznačně dominuje sleva pro studenty (59,8 %). Z hlediska pohlaví slevy využily více ženy (62,6 %) než muži (41,2 %). Muži i ženy využili především slevu pro studenty, kterou mohou využít pouze držitelé průkazu ISIC. Slevu poskytovanou při zakoupení rodinného vstupného využili více muži (17,1 %), u žen tak činilo 9,1 % respondentek.

**Obr. 5. 1: Graf využití slev nabízených na I. prohlídkovém okruhu zámku**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Následující slevy: slevy pro studenty, rodinné vstupné a slevy pro děti do 6 let shodně uvádí respondenti s vyšším odborným a s vysokoškolským vzděláním ve 30,3 % odpovědí. Slevy pro studenty využilo 66,7 % dotázaných návštěvníků se základním, středoškolským bez maturity a středoškolským vzděláním s maturitou. Drtivá většina respondentů ve věku 15 – 24 let využila z nabízených slev slevu pro studenty (98,3 %). Pouze 37,2 % dotázaných věkové kategorie 25 – 34 let využilo nabízených slev. Tito respondenti využili slev pro studenty, rodinného vstupného a slev pro děti do 6 let věku. Poslední dvě uvedené slevy, tedy rodinné vstupné a slevy pro děti do 6 let, využili také respondenti ve věku 35 – 44 let a to v 31,7 % odpovědí. Skupina respondentů ve věku 45 – 54 let využila slev v pouhých 10,0 %.

Z nabízených slev využili ve shodném poměru 50:50 rodinné vstupné a vstupné pro děti do 6 let věku. Osoby starší 55 let využily převážně slevu pro seniory (88,2 %).

Skutečnost, že zámek respondenti navštívili společně s nejbližší rodinou, není až tak překvapivá. Hrady a zámky v naší republice jsou častým cílem víkendových výletů. Co mě naopak překvapilo, je skutečnost, že možnost prohlídky s nejbližší rodinou preferovali více muži než ženy. Očekávala jsem, že tuto možnost budou preferovat více ženy, které jsou více rodinně založeny. Dalším překvapením pro mě bylo, že lidé s vyšším odborným či vysokoškolským vzděláním navštívili zámek společně s kolegy. Slevy, které jsou nabízeny zámkem Konopiště, využila více než polovina dotázaných I. okruhu. Překvapilo mě, že rodinné vstupné využili více muži. Zajímavý je také fakt, že dvě třetiny respondentů se základním vzděláním, středoškolským vzděláním bez maturity a středoškolským vzděláním s maturitou využívají slevy. U lidí s vyšším odborným a vysokoškolským vzděláním tak učinila pouhá třetina dotázaných.

### **5.1.2 II. prohlídkový okruh**

Více než tři čtvrtiny respondentů (84,0 %) uvádí, že prohlídku II. okruhu, salony severního křídla, absolvovaly poprvé. Pouze zlomek respondentů (2,0 %) uvedl, že si expozici prohlédl potřetí.

Shodný počet mužů i žen (84,0 %) uvedlo, že tento okruh navštívil poprvé. Z analýzy rozdělení respondentů do pěti skupin dle nejvýše dosaženého vzdělání vyplývá, že respondenti se základním, středoškolským vzděláním s či bez maturity navštívili zámek poprvé (87,1 %). Respondenti s vyšším odborným či vysokoškolským vzděláním tak učinili v 77,0 % odpovědí. Potřetí si bohaté sbírky II. okruhu nenechali ujít lidé starší 35 let, konkrétně se jedná o věkové skupiny: 35 – 44 let (3,0 %), 45 – 54 let (6,3 %) a osoby starší 55 let (5,1 %).

Nejčastějšími odpověďmi na otázku „S kým jste navštívil/a II. okruh zámku Konopiště?“ byly odpovědi partner/ka (33,5 %) a nejbližší rodina (34,0 %). Více mužů absolvovalo prohlídku II. okruhu s partnerem/kou (34,0 %) nebo s nejbližší rodinou (29,2 %). Ženy naopak upřednostnily prohlídku s nejbližší rodinou (39,4 %) před prohlídkou s partnerem/kou (33,0 %).

Dotázaní se základním či středoškolským vzděláním bez a s maturitou nejčastěji navštívili II. okruh s nejbližší rodinou (36,7 %) a s přáteli (24,5 %). U respondentů s vyšším

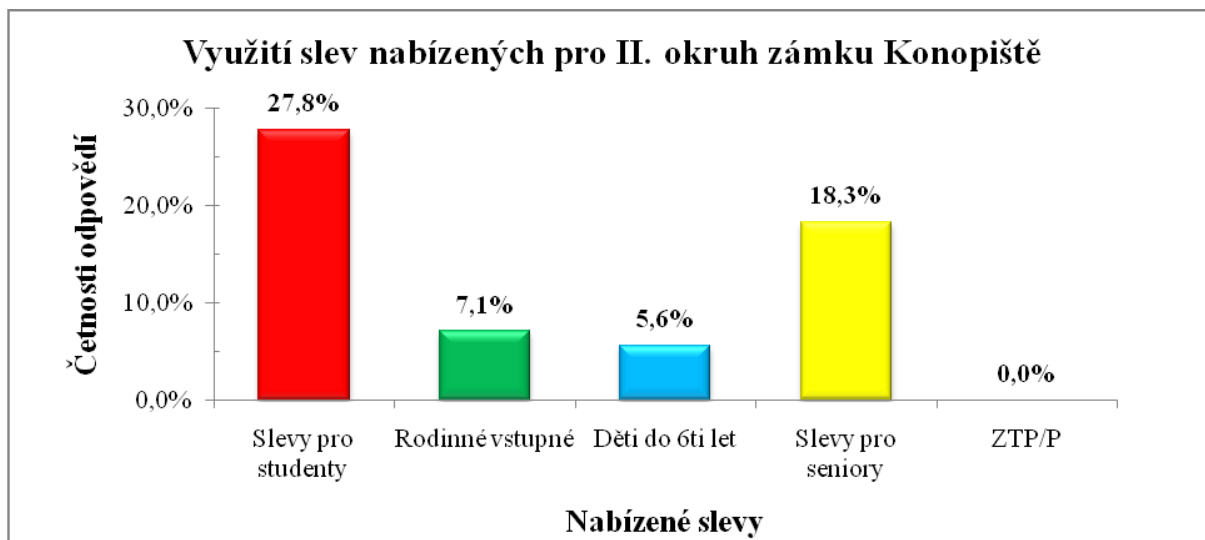


odborným, či vysokoškolským vzděláním byla nejčastější odpovědí možnost partner/ka (32,8 %) a nejbližší rodina (27,9 %).

Respondenti ve věku 15 – 24 let navštívili tento okruh nejčastěji s partnerem/kou (41,3 %), stejnou možnost uvádí také lidé ve věku 25 – 34 let (47,0 %). 60,6 % dotázaných ve věku 35 – 44 let a 56,3 % respondentů ve věku 45 – 54 let uvedlo, že si II. okruh prohlédli s nejbližší rodinou. Dokonalá shoda panovala také u možností sám/sama, kolegové, skupinový zájezd. Tyto možnosti zvolilo 12,5 % respondentů ve věku 45 – 54 let. Skupinový zájezd zahrhly také osoby starší 55 let (59,1 %).

Nabízené slevy zámku Konopiště využila více než polovina dotázaných II. prohlídkového okruhu (63,0 %). Stejně jako u I. okruhu i u II. okruhu slevy uplatnily více ženy (43,6 %) než muži (31,1 %). Rovněž i zde byla nejvíce využita sleva pro studenty, kterou uplatnilo 27,8 % držitelů průkazu ISIC (z toho 54,5 % žen a 41,5 % mužů). Rodinné vstupné využilo 12,1 % mužů a 12,2 % žen. Velkému zájmu se také těší sleva pro seniory (18,3 %). Stejně jako u I. okruhu tak také nikdo z respondentů, jež navštívili II. okruh, nevyužil slevu pro držitele průkazu ZTP/P. Využití slev je zachyceno v obr. 5. 1.

**Obr. 5. 2: Graf využití slev nabízených na II. prohlídkovém okruhu zámku Konopiště**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Dotázaní se základním, středoškolským vzděláním s a bez maturity shodně využili rodinné vstupné a slevu pro děti do 6 let věku (9,8 %). Respondenti s vyšším odborným či vysokoškolským vzděláním využili nejvíce slevu pro seniory (46,2 %). Respondenti s tímto dosaženým vzděláním také shodně využili slevy pro studenty a rodinné vstupné (23,1 %). Naprostá většina respondentů ve věku 15 – 24 let využila slevu pro studenty (97,0 %). Tuto

slevu využilo také 50,0 % respondentů ve věku 25 – 34 let. Rodinné vstupné využili lidé ve věku 35 – 44 let a ve věku 45 – 54 let. Z první uvedené kategorie ji využilo 60,0 % respondentů, u druhé skupiny respondentů rodinné vstupné využili všichni. Všichni respondenti starší 55 let využili slevu pro seniory.

Výsledky analýzy splnili má očekávání. Očekávala jsem, že mezi návštěvníky II. okruhu bude více mužů než žen, a to proto, že tento okruh nabízí expozici tzv. Estenské zbrojnice, která představuje jednu z nejcennějších a nejucelenějších sbírek zbraní ve střední Evropě. Mimo zbraní je zde k vidění i hydraulický výtah či část trofejí ulovených Františkem Ferdinandem d'Este. Již při dotazování bylo zřejmé, že budou využity téměř všechny zastoupené slevy, což se nakonec také potvrdilo.

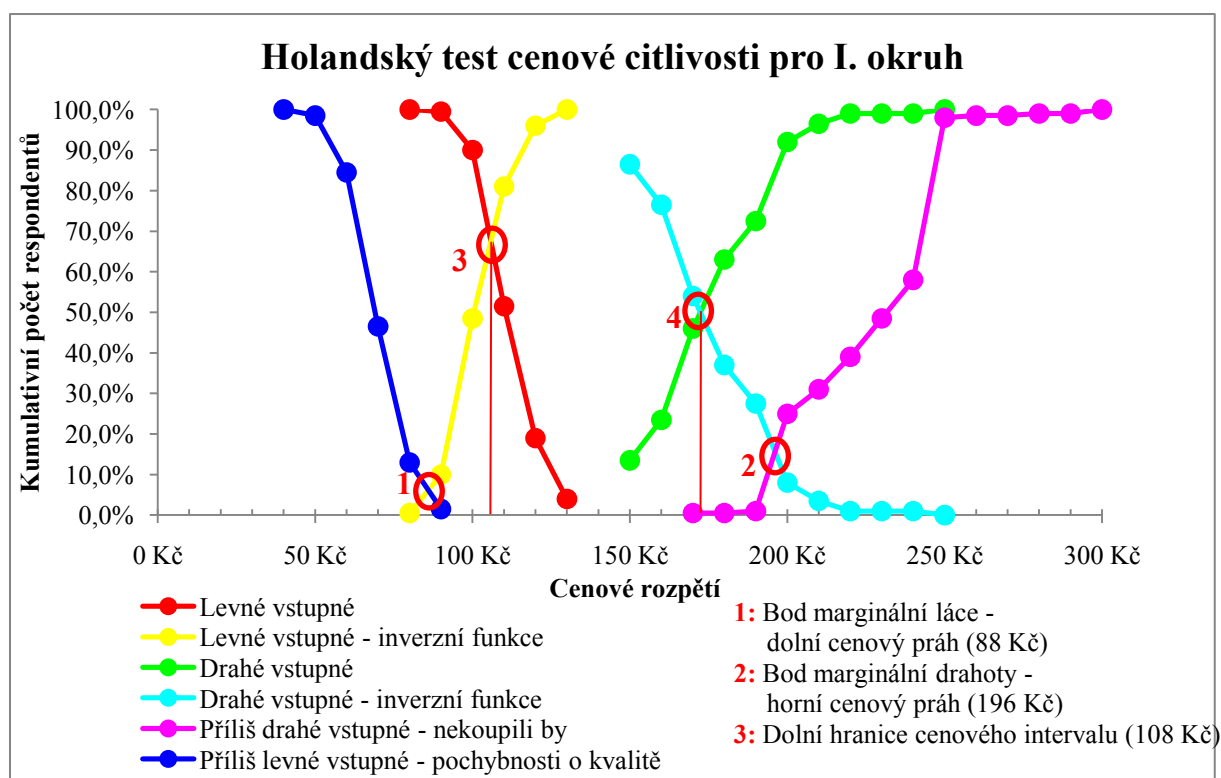
## **5.2 Holandský test cenové citlivosti pro I. a II. okruh státního zámku Konopiště**

Po provedení tzv. Holandského testu cenové citlivosti by se mělo stanovit takové optimální cenové rozmezí, které je přijatelné jak pro zákazníky (návštěvníky), tak i pro samotný zámek Konopiště.

Po provedení testu a vynesení inverzních funkcí pro otázky č. 1 a č. 2 do grafu, vzniknou průsečíky jednotlivých křivek. Do grafu bude tedy vyneseno šest křivek, které vytvoří čtyři průsečíky. Při stanovování cen vstupného na další sezóny by se správce památek měl držet v tzv. úzkém cenovém intervalu, tedy mezi spodní a horní hranicí cenového rozpětí, které vznikne mezi průsečíky.

Úzký cenový interval směřodátný při stanovování cen vstupného se dle grafu tzv. Holandského testu cenové citlivosti projevuje v rozmezí 108 Kč (spodní hranice intervalu) a 172 Kč (horní hranice cenového intervalu). Holandský test cenové citlivosti I. okruhu zámku Konopiště je znázorněn v obr. 5. 3.

**Obr. 5. 3: Holandský test cenové citlivosti I. okruhu zámku Konopiště**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Z hlediska četnosti odpovědí respondentů, vstupné ve výši 100 Kč bylo shledáváno jako levné vstupné u 38,5 % respondentů. Podobně je na tom vstupné ve výši 110 Kč, které považuje za levné 32,5 % dotázaných. Drahé vstupné shledávají respondenti (22,5 %) v částce 170 Kč. Také vstupenka v ceně 200 Kč je dotázanými považována za drahou v 19,5 % případů. Další dvě otázky Holanského testu cenové citlivosti se dotazují na extrémní hodnoty cen:

- při jaké ceně bude zákazníkovi vstupné připadat tak drahé, že si vstupenku v žádném případě nekoupí;
- při jaké ceně bude zákazníkovi vstupné připadat tak levné, že bude pochybovat o kvalitě prohlídkového okruhu.

Téměř polovina (40,0 %) respondentů by si prohlídku I. okruhu nechala ujít v případě, že by vstupné stálo 250 Kč. Druhá nejpočetnější skupina respondentů (24,0 %) by prohlídku neabsolvovala v případě vstupného ve výši 200 Kč. Pochybnost o kvalitě okruhu by u 38,0 % respondentů vyvolala vstupenka za 60 Kč. Pochybnosti o kvalitě prohlídky by panovaly také u 33,5 % dotázaných v tom případě, že by vstupenka stála 70 Kč.

Ceny vstupného považované návštěvníky za levné (vstupné ve výši 100 Kč a 110 Kč) mě nijak nepřekvapily. Naopak překvapena jsem byla u výše drahého vstupného. Očekávala

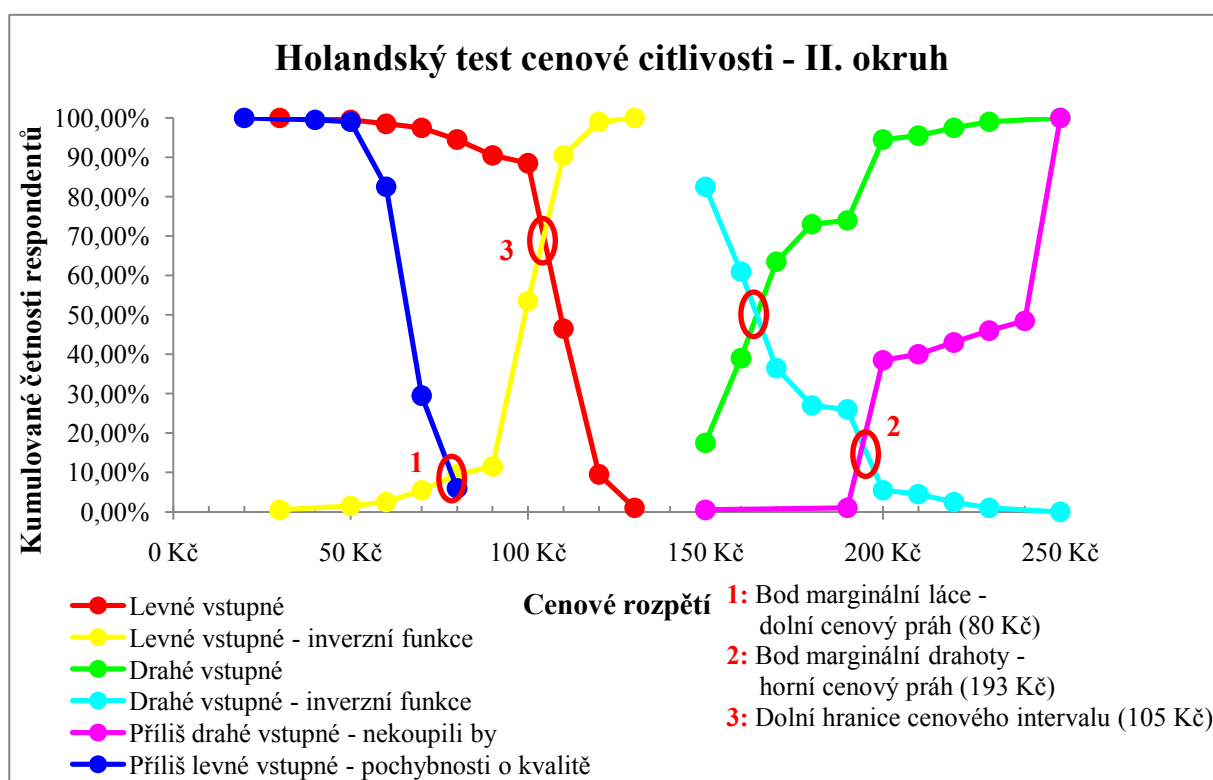
jsem, že jako drahé se budou jevit ceny od 150 Kč výše. Stejně překvapení mě čekalo při analýze otázky týkající se tak drahého vstupného, že by si respondenti vstupenku nekoupili. Při analýze se ukázalo, že vstupenku v hodnotě 250 Kč by si nekoupilo 40,0 % respondentů. Očekávala jsem, že většina respondentů by si vstupenku nekoupila, pokud by její cena byla ve výši 200 Kč. Také částky ukazující na pochybnost o kvalitě jsem očekávala vyšší, než jaké uvedli respondenti.

42,0 % respondentů II. okruhu shledává cenu vstupného ve výši 100 Kč za levnou. Druhá nejpočetnější skupina dotázaných (37,0 %) považuje za levné vstupné v hodnotě 110 Kč. Stejně jako návštěvníci I. okruhu, tak i návštěvníci II. okruhu považují za drahé vstupné v hodnotě 170 Kč. Vyjádřila se tak téměř polovina dotázaných (24,5 %). Druhou nejčastěji označovanou částkou drahého vstupného byla částka 160 Kč, kterou označilo 21,5 % dotázaných. O procento méně respondentů (20,5 %) považuje za drahé vstupné v částce 200 Kč.

Více než polovina dotázaných (51,5 %) by si prohlídku II. okruhu nechala ujít v případě, že by vstupné na tuto trasu činilo 250 Kč. Třetina respondentů (37,5 %) by si vstupenku nekoupila ani v situaci, kdy by vstupné bylo ve výši 200 Kč. Většina dotázaných (53,0 %) by pojala podezření o kvalitě okruhu při výši vstupného 60 Kč. Pochybnosti o kvalitě by u návštěvníků II. okruhu panovaly i v případě vstupenky v ceně 70 Kč. Uvedenou cenu 70 Kč označilo 23,5 % respondentů.

Také zde jsem provedla výše popsany tzv. Holandský test cenové citlivosti. Při stanovení cen vstupného na další sezóny by se měl správce této kulturní památky držet v úzkém cenovém intervalu. Tento interval dle tzv. Holandského testu cenové citlivosti vyšel v rozmezí cen od 105 Kč (dolní hranice úzkého cenového intervalu) do 165 Kč (horní hranice úzkého cenového intervalu). Výsledky tzv. Holandského testu jsou uvedeny v obr. 5. 4.

**Obr. 5. 4: Holandský test cenové citlivosti II. okruhu zámku Konopiště**



Zdroj: Vlastní zpracování

Holandský test jsem aplikovala rovněž na zákazníky I. okruhu, kteří nejvíce využili nabízené slevy. Těmito zákazníky byli respondenti ve věku 15 – 24 let a respondenti starší 55 let. Dolní hranice cenového intervalu pro respondenty I. okruhu ve věku 15 – 24 let byla 105 Kč. Horní hranice cenového intervalu byla stanovena na 170 Kč. Drtivá většina respondentů ve věku 15 – 24 let (98,3 %) využila slevu pro studenty a vstupné tak činilo 80 Kč. Dle výsledků tzv. Holandského testu a dle názorů respondentů, by management mohl vstupné pro studenty zvýšit až na částku 100 Kč.

Dolní mez cenového intervalu pro respondenty starší 55 let je v tzv. Holandském testu 102 Kč. Horní mez cenového intervalu je stanovena na 180 Kč. Z analýzy testu vyplývá, že stejně jako předchozí testovaná skupina dotázaných ve věku 15 – 24 let, ani tito zákazníci by se nijak neohrazovali při navýšení cen vstupného. Nová cena vstupného pro seniory, stejně jako pro studenty, by mohla být stanovena na 100 Kč.

Tzv. Holandský test jsem také aplikovala na vybrané návštěvníky II. okruhu. I zde se jednalo o ty, kteří nejvíce využili nabízených slev. Shodou okolností se jednalo o tytéž návštěvníky jako u I. okruhu: respondenti ve věku 15 – 24 let a respondenti starší 55 let.

Dolní hranice cenového intervalu pro respondenty ve věku 15 – 24 let byla stanovena na 108 Kč. Horní mez cenového intervalu pro tento segment zákazníků se projevila v částce 162 Kč. Skupina respondentů je tvořena z 97 % studentů, kteří také využili možnost sníženého vstupného. Na základě této skutečnosti a dle výsledků tzv. Holandského testu, navrhuji managementu zámku zvýšení vstupného pro studenty na částku 100 Kč.

U druhého testovaného segmentu dotázaných, osob starších 55 let, je dolní hranice cenového intervalu 98 Kč. Horní hranice cenového intervalu pro tento segment je 162 Kč. Tato částka se shoduje s výsledky získanými u předchozí testované skupiny. Všichni respondenti starší 55 let uplatnili slevu pro seniory. Na základě analýzy tzv. Holandského testu a dle názorů respondentů, také zde doporučuji managementu zvýšení cen vstupného pro seniory na částku 100 Kč.

Grafy k tzv. Holandským testům pro testované segmenty (studenti, senioři) jsou uvedeny v Příloze č. 19 a v Příloze č. 20

## 6 Návrh cenové strategie zámku

Státní zámek Konopiště bezesporu patří k našim nejnavštěvovanějším a zároveň nejkrásnějším kulturním památkám. Ročně zde zavítají návštěvníci jak z České republiky, tak i z mnoha zemí Evropy a Asie. Výjimku netvoří ani návštěvníci ze severní a jižní Ameriky, Afriky, Austrálie či Nového Zélandu.

Za velkou výhodu považují polohu zámku Konopiště. Zámek a okolní park se nachází v blízkosti silnice I/E55, která je hlavním tahem mezi Prahou a Českými Budějovicemi. Díky této poloze se stává turistickým cílem i pro ty, kteří zrovna návštěvu zámku neměli naplánovanou, ale rozhodnou se pro ni při jízdě po této silnici. Výhodou je také blízkost golfového hřiště, které nese stejný název jako zámek. Za pozitivum mohou také považovat mimo třech hlavních prohlídkových tras (salony jižního křídla; salony severního křídla a soukromé pokoje Františka Ferdinanda d'Este) také doplňkové trasy. Již samotné názvy doplňkových okruhů (muzeum sv. Jiří, střelnice, skleníky) signalizují, co návštěvníky čeká. Výstava je pro každou turistickou sezónu jiná. V letošní turistické sezóně 2011 je výstava věnována pohádkovým strašidlům.

Co se týká slev, které jsou pro oba prohlídkové okruhy stejné (sleva pro studenty, rodinné vstupné, děti do 6 let věku, sleva pro seniory, sleva pro držitele ZTP/P), doporučuji vedení zámku tyto slevy ponechat.

**Slevy pro studenty.** Tato sleva je bezesporu nejvíce využívanou slevou. Tuto slevu považuji za jakousi motivaci k návštěvě historických památek a rozšíření znalostí mladých lidí o bohaté historii naší země. Rozhodně jsem toho názoru, že tato sleva by měla být v následujících turistických sezónách ponechána.

**Rodinné vstupné.** Tato sleva je také využívána, i když jde spíše o novinku v rámci poskytovaných slev. Rodinné vstupné zahrnuje vstupné pro rodiče a max. 3 děti do věku 15 let. I tuto slevu bych navrhovala zachovat. Myslím si, že nabídnout tuto slevu byl velmi dobrý marketingový tah. Pokud by měla rodina se dvěma dětmi zaplatit plné vstupné, je velmi pravděpodobné, že by za vstup vydala mnohem více, než kdyby uplatnila slevu na rodinné vstupné. V neposlední řadě musím připomenout, že ne na všech památkách je možnost zakoupit rodinné vstupenky.

**Děti do 6 let.** Tato sleva umožňuje dětem vstup na I. a II. okruh zcela zdarma. I tato sleva se těší velkému zájmu návštěvníků a proto by neměla být zrušena.

**Slevy pro seniory.** Další typ slevy, který se stejně jako předešlé, těší velkému zájmu návštěvníků. I tato sleva by se měla ponechat, jelikož je jakákoliv sleva pro seniory z jejich strany velmi vítána.

Managementu bych také doporučila zvážit **hromadnou slevu**. Myslím, že by se tato sleva setkala s vřelým přijetím těch návštěvníků, kteří si historické památky prohlíží společně se svými přáteli, spolužáky, či kolegy. Konkrétně bych tuto slevu stanovila pro určitý počet lidí. Navrhovala bych skupiny třeba o deseti lidech, kdy by osm návštěvníků zaplatilo a dvě vstupenky by dostaly zdarma. Samozřejmě záleží na těchto návštěvnících, jak by se rozhodli. Mohli by si vstup zaplatit samostatně anebo využít tuto slevu, a poté zpětně rozpočítat náklady na každého z nich.

Další možnou slevou by mohlo být uplatnění **věrnostní karty**. Tuto kartu by vydal Národní památkový ústav na určitou dobu (např. 2 roky či více) a držitel této karty by měl několikaprocentní slevu na vstupném na všech památkách, které Národní památkový ústav spravuje. Platila by tedy i na Konopišti. Věrnostní karta se dnes používá v dopravě, v cestovních kancelářích, v obchodech atd. Jsem toho názoru, že i tuto variantu by mohl NPÚ zvážit. Ovšem musela by se provést anketa mezi návštěvníky, zda by o to byl zájem a také by bylo nutné provést nákladovou studii.

Co se týká samotného stanovení cen, provedla jsem sestavení Holandského testu cenové citlivosti, jenž měl stanovit optimální cenu vstupného, která by se setkala s nejmenším odporem návštěvníků.

Při analýze I. prohlídkového okruhu převládal názor, že levné vstupné je představováno částkou 100 Kč, resp. 110 Kč. Naopak drahé vstupné návštěvníci spatřují v ceně 170 Kč. Při stanovování cen vstupného bych se držela v rozmezí uvedených cen, tedy v intervalu 110 – 170 Kč. Jako horní mez bych doporučovala nepřekročit částku 200 Kč, a to z toho důvodu, že 24,0 % respondentů by si lístek v této ceně nekoupilo. Interval 110 – 170 Kč považuji za dostatečně velký proto, aby si v něm mohl management najít optimum pro stanovení ceny základního vstupného.

Snížené vstupné je již několik let o 40 – 50 Kč nižší než je vstupné základní. Snížené vstupné mohou využít důchodci (po dovršení 60 let věku), studenti ve věku 6 – 15 let, studenti ve věku 15 – 24 let (pouze po předložení průkazu ISIC), držitelé ZTP/P průkazu. Holandský test cenové citlivosti aplikovaný u skupin respondentů, kteří využili studentskou slevu nebo



slevu pro seniory, ukázal, že by tito lidé souhlasili se zvýšením ceny sníženého vstupného na 100 Kč u obou zkoumaných prohlídkových okruhů.

V době konání cenového výzkumu byla celá plného vstupného 130 Kč, snížené vstupné stálo 90 Kč. Tyto ceny vstupného jsou dle mého názoru přijatelné pro všechny respondenty. Výši vstupného bych v budoucích turistických sezónách ponechala, resp. bych částky navýšila o 5 či 10 Kč.

Podobné názory jako návštěvníci I. okruhu mají také návštěvníci II. okruhu. Částka 100 Kč se jeví jako levná pro 42,0 % respondentů. Druhá nejpočetnější skupina (37,0 %) považuje za levnou částku 110 Kč. Respondenti považují za drahé následující tři částky: 160 Kč, 170 Kč a 210 Kč. Pro první hodnotu se vyslovilo 24,5 % respondentů, pro částku 160 Kč 21,5 % dotázaných a pro poslední částku se vyjádřilo 20,5 % lidí. Vstupné ve výši 250 Kč by si nekupilo 51,5 % respondentů, částku 200 Kč by nezaplatilo 37,5 % respondentů. I přes to bych cenový interval zvolila od 110 Kč do 200 Kč. Tento cenový interval je dle mého názoru dostatečně velký pro volbu výchozí ceny vstupného, která bude přijatelná jak pro management zámku, tak pro návštěvníky.

Snížené vstupné je, stejně jako u I. okruhu i zde, již několik let o 40 – 50 Kč nižší než je vstupné plné. Snížené vstupné mohou využít důchodci (po dovršení 60 let věku), studenti ve věku 6 – 15 let, studenti ve věku 15 – 24 let (pouze po předložení průkazu ISIC) a držitelé ZTP/P. Jak jsem již uvedla v předchozí kapitole, také u dvou skupin respondentů, kteří nejvíce využili slev, jsem provedla tzv. Holandský test cenové citlivosti. Na základě tohoto testu bych navýšila cenu sníženého vstupného pro studenty a pro seniory z původních 80 Kč na 100 Kč. Opírám se o výsledky testu a o názory návštěvníků.

V době uskutečnění cenového výzkumu v prostorách zámku bylo plné vstupné II. prohlídkového okruhu stanoveno na 130 Kč, kterou za levnou označilo pouze 1,0 % respondentů. Prohlídka salonů severního křídla je mnohem pestřejší než prohlídka salonů jižního křídla a zároveň nabízí větší část sbírek z tzv. Estenského dědictví. Troufla bych si tedy stanovit výši plného vstupného na 150 Kč a navrhuji snížené vstupné zvýšit z původní hodnoty 90 Kč na 100 Kč.

Na některých hradech a zámcích je za symbolický poplatek povoleno pořizování fotografií v průběhu prohlídky. Jednou z mála historických památek, které tuto službu poskytovaly, byl hrad Český Šternberk, jenž je v soukromém vlastnictví rodu Šternberků. Poplatek zde činil 40 Kč. Zda je tato služba zpřístupněna i v současné turistické sezóně, ceník vstupného

neuvádí. Myslím, že i tato služba by se setkala s velkým zájmem návštěvníků zámku Konopiště. I když je v prodejně publikací k dispozici velké množství publikací, pohledů a dalších materiálů, na kterém jsou fotografie z těchto okruhů, dle mého názoru není nad to, pořídit si vlastní snímek.

Dle mého názoru navržené cenové intervaly jsou vhodné jako podklad pro stanovování cen vstupného managementem zámku. Dále si myslím, že za zvážení stojí i různé možnosti slev, které jsem navrhla, a v budoucnu by mohly být uvedeny do praxe. Toto rozhodnutí ovšem spočívá na NPÚ, pod jehož správu státní zámek Konopiště spadá.

## 7 Závěr

Cílem mé bakalářské práce byla analýza ceny vstupného pro I. a II. prohlídkový okruh státního zámku Konopiště a také navrhnout vhodnou cenovou strategii pro tento historický klenot naší země.

V úvodních dvou kapitolách byla uvedena teoretická východiska, nezbytná k vypracování bakalářské práce. Dále byl detailně popsán státní zámek Konopiště a jeho marketingové prostředí.

Stěžejní částí práce byla příprava, realizace a vyhodnocení cenového výzkumu I. a II. prohlídkového okruhu zámku Konopiště. Cílem bylo zjistit vnímání cen vstupného I. a II. okruhu ze strany návštěvníků zámku Konopiště a navrhnout takový cenový interval, který by byl přijatelný pro obě strany – jak pro management zámku Konopiště, tak i pro jeho návštěvníky.

Z analýzy tzv. Holandského testu vyplynulo, že ceny vstupného platné v době konání výzkumu vyhovovaly cenovému intervalu tohoto testu. Bylo by tedy rozumné tyto ceny vstupného ponechat. V případě, že bude management zámku chtít navýšit ceny, mohu pouze doporučit navýšení stávající ceny vstupného II. okruhu o 10 – 20 Kč. Je to z toho důvodu, že tento okruh je mnohem zajímavější než I. prohlídkový okruh.

Na základě analýzy tzv. Holandského testu jsem managementu zámku Konopiště navrhla řadu doporučení, které se týkaly, jak cen vstupného a stávajících slev, tak i možných budoucích slev. Záleží pouze na managementu, jak mé návrhy posoudí a zda je předá správním orgánům, tedy NPÚ, pod jehož správu spadá.

Dle mého názoru by bylo dobré provádět takovýto výzkum v pravidelných časových intervalech (např. jednou za dva roky) a zjistit tak názory návštěvníků, případně přizpůsobit ceny vstupů. Snahou každého správce je to, aby návštěvníci jeho památky byli spokojeni a aby v budoucnu rádi opět absolvovali prohlídku.

## Seznam použité literatury

### Odborná literatura

- [1] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. 152 s. ISBN 80-7169-996-9
- [2] JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- [3] JAKUBÍKOVÁ D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- [4] JOBBER D.; LANCASTER G. *Management prodeje*. 1. vydání. Praha: Computer Press, 2001. 432 s. ISBN 80-7226533-4.
- [5] JOHNOVÁ, R. *Marketing kulturního dědictví: Art marketing v praxi*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- [6] KESNER, L. *Marketing a management muzeí a památek*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1104-4.
- [7] KOTLER, P. *Marketing, management: Analýza, plánování, realizace a kontrola*. 2. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1995. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
- [8] KOTLER, P. *Marketing v otázkách a odpovědích*. 1. vydání. Praha: CP Books, 2005. 130 s. ISBN 80-251-0518-0.
- [9] KOTLER P. a kolektiv. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 1042 s. ISBN 80-247-1545-7
- [10] KOZEL, R. a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X
- [11] PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. 244 s. ISBN: 80-247-1014-5
- [12] SMITH. P. *Moderní marketing*. 1. vydání. Praha: Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1

## Informační publikace

- [13] BULISOVÁ, J. a kol. *Ottova encyklopedie ve dvou svazcích: A – L*. 1. vydání. Praha: Ottovo nakladatelství, 2003. 735 s. ISBN: 80-7181-938
- [14] EDITORIAL TEAM. *The Czech Republic: The Direct Way*. Praha: Práh Press, 1997. 72 s. ISBN 80-85809-64-8
- [15] PETIŠKA, E. *Čtení o hradech, zámcích a městech*. 1. vydání. Praha: Ottovo nakladatelství, 2007. 336 s. ISBN 80-7360-615-1
- [16] VONDRUŠKA, V. *Významná sídla české šlechty*. 1. vydání. Praha: Albatros, 2005. 316 s. ISBN 80-00-01520-X

## Sylaby

- [17] sylabus Ceny z předmětu Náklady, kalkulace a ceny
- [18] sylabus z předmětu Marketing služeb
- [19] sylabus pro průvodce na zámku Konopiště

## Internetové zdroje

- [20] *Wikipedie* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. Kupní síla. Dostupné z WWW: <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Kupn%C3%AD\\_s%C3%ADla](http://cs.wikipedia.org/wiki/Kupn%C3%AD_s%C3%ADla)>
- [21] *Český statistický úřad* [online]. 2011 [cit. 2011-03-05]. [Http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ceny\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ceny_inflace). Dostupné z www <[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ceny\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ceny_inflace)>
- [22] *Oficiální stránky zámku Konopiště* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. Historie. Dostupné z WWW: <[www.zamek-konopiste.cz](http://www.zamek-konopiste.cz)>
- [23] *Oficiální stránky zámku Konopiště* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. 1. salony jižního křídla. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-konopiste.cz/prohlidkove-okruhy/1-salony-jizniho-kridla/>>.
- [24] *Oficiální stránky zámku Konopiště* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. 2. salony severního křídla. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-konopiste.cz/prohlidkove-okruhy/2-salony-severniho-kridla/>>

- [25] *Oficiální stránky zámku Konopiště* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. 3.exklusivní trasa - soukromé pokoje Františka Ferdinanda. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-konopiste.cz/prohlidkove-okruhy/3-exklusivni-trasa-soukrome-pokoje-frantiska-ferdinanda/>>
- [26] *Oficiální stránky zámku Konopiště* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. Muzeum sv. Jiří. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-konopiste.cz/doplňkove-okruhy/muzeum-sv-jiri/>>.
- [27] *Oficiální stránky zámku Konopiště* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. Střelnice. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-konopiste.cz/doplňkove-okruhy/strelnice/>>.
- [28] *Oficiální stránky zámku Konopiště* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. Výstava. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-konopiste.cz/doplňkove-okruhy/vystava/>>
- [29] *Oficiální stránky zámku Konopiště* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. Skleníky. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-konopiste.cz/doplňkove-okruhy/skleniky/>>
- [30] *Oficiální stránky zámku Konopiště* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. Svatební obřady. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-konopiste.cz/svatebni-obrady/>>
- [31] *Oficiální stránky zámku Konopiště* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. Informace pro handicapované návštěvníky. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-konopiste.cz/informace-pro-handicapovane-navstevniky/>>
- [32] *Oficiální stránky zámku Konopiště* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. Služby. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-konopiste.cz/sluzby/>>
- [33] *Oficiální stránky zámku Konopiště* [online]. 2010 [cit. 2010-10-28]. Hrady a zámky v okolí. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-konopiste.cz/hrady-a-zamky-v-okoli/>>
- [34] *NPÚ – Národní památkový ústav* [online]. 2010 [cit. 2010-12-14]. Památkový zákon. Dostupné z WWW: <<http://www.npu.cz/pro-odborniky/pamatky-a-pamatkova-pece/zakony-mezinarodni-dokumenty/zakon-o-statni-pamatkove-peci/>>

### **Tištěná periodika**

- [35] CHUCHVALCOVÁ, G. Na Konopišti ožil arcivévoda. *Zvláštní vydání Deníků Bohemia, Deníků Moravia a Večerníků Praha: Hrady a zámky – Průvodce Českou republikou II.* 2002, 1. vydání, s. 23.

[36] JANOUSH, Vilém. Soukromé hrady podrží staré ceny: Státní památky se těší osvobození od placení DPH ze vstupného, majitelů hradů se tato unijní výjimka netýká. *Moravskoslezský deník: Opavský a Hlučínský deník*. 5. 4. 2011. s. 15.

### **Ročenky**

[37] Český statistický úřad [online]. 2010 [cit. 2010-09-30]. Demografická ročenka 2009. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/4019-10>>

### **CD-ROM**

[38] DVOŘÁČEK, P. *Multimediální encyklopedie: Hrady a zámky Čech, Moravy a Slezska v pověstech*. Fenomen multimedia, 2004

[39] RŮŽIČKA, J.; JORDÁNOVÁ, J. *Multimediální encyklopedie: 300 nejkrásnějších historických památek České republiky*. Omega software, 2000

## Seznam zkratek

aj.	a jiné
apod.	a podobně
a.s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
cca	cirka
CK	cestovní kancelář
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	daň z přidané hodnoty
DVD	Digital Video Disc
EUR	euro, měna Eurozóny
FF	František Ferdinand
ha	hektar
hl. n.	hlavní nádraží
Ing.	Inženýr
ISIC	mezinárodní identifikační průkaz studenta
Kč	korun českých
km	kilometr
ks	kus
m <sup>2</sup>	metr čtvereční
max	maximálně
např.	například
NPÚ	Národní památkový ústav
popř.	popřípadě



r.	rok
resp.	respektive
Sb.	Sbírka
SONE+	jednodenní síťová jízdenka uplatňována u Českých drah
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
sv.	svatý
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaný
USD	americký dolar
ZTP/P	osoby zvlášť těžce postižené s průkazem

## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 11. května 2011

.....

jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Veronika Rybková

Nábřeží 79

747 21 Kravaře u Hlučína